

**MANUAL DE EVALUACIÓN DE
DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE
LAS FUERZAS ARMADAS
MPR-DOC-MIDE-04-2024**



REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA



**MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE
LAS FUERZAS ARMADAS**

**MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS
FF.AA.**

MPR-DOC-MIDE-04-2024

Público

01 de julio de 2024

Impreso por

Ministerio de Defensa de República Dominicana.

Restricciones de Distribución: ninguna. Se autoriza su distribución pública.

Esta publicación está disponible en el portal del Ministerio de Defensa www.mide.gob.do



REPÚBLICA DOMINICANA
MINISTERIO DE DEFENSA
SANTO DOMINGO, D.N.

"TODO POR LA PATRIA"

24523

08 JUN 2024

SEGUNDO ENDOSO:

Del : Ministro de Defensa.

Al : Comandante General del Ejército de República Dominicana.
Comandante General de la Armada de República Dominicana.
Comandante General de la Fuerza Aérea de República Dominicana.

Asunto : Remisión del Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las Fuerzas Armadas, segunda versión, periodo 2024.

Anexo : Copia oficio s/n., de fecha 29-5-2024, de la Presidente de la Comisión Permanente para la Reforma y Modernización de las Fuerzas Armadas (COPREMFA).

REFERIDO cortésmente, para su implementación.

CARLOS LUCIANO DÍAZ MORFA,
Teniente General, ERD.



Copia : J-1, Director de Personal del Estado Mayor Conjunto, "MIDE".

COMANDO EN JEFE FUERZAS ARMADAS





República Dominicana
MINISTERIO DE DEFENSA
- Santo Domingo, D.N.-

“TODO POR LA PATRIA”

PÁGINA DE SEGUIMIENTO A CAMBIOS

Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las FF.AA.
MPR-DOC-04-2024
Público
Segunda Edición

Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las Fuerzas Armadas

1. La presente publicación es generada como segunda edición, por los cambios que ha necesitado en su aplicación.

MODIFICACIONES:
▪ Nueva introducción.
▪ Alcance de la evaluación de desempeño.
▪ Inclusión del Origen de este Manual de Evaluación de Desempeño.
▪ Cap. I, Sec. 1.1, Inclusión de otras definiciones de Evaluación.
▪ Cap. I, Sec. 1.4, 4to. párrafo, Cap. II, Secs. 2.1, 2.2, 2.5 y 2.6, exclusión del término Empleado de Contratación Temporal.
▪ Cap. I, Sec. 1.4, inclusión de otros aspectos del proceso de Evaluación de Desempeño.
▪ Cap. II, sec. 2.3, modificación en la clasificación de los formularios de evaluación y algunos criterios en los componentes de evaluación.
▪ Cap. II, sec. 2.4, punto I, inclusión de formulario “Personal Meritorio Propuesto por su Excelencia Conductual y Aptitud hacia el Trabajo”.
▪ Cap. II y III, sec. 2.5, párrafo 2 y sec. 3.1, párrafo 2, exclusión dl término “Guía de Evaluación”
▪ Apéndice 1 Inclusión “Formulario de no Evaluación de Desempeño”
▪ Apéndice 2 Formulario “Valoración del Desempeño de Personal Militar Bajo el Mando de la Clase Civil
▪ Apéndice 3 Formulario “Evaluación de Desempeño Listado de Personal Meritorio Propuesto por su Excelencia Conductual y Aptitud Hacia el Trabajo”
▪ Apéndice 4 Formulario “Plan de Mejora”

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	6
ALCANCE	7
MARCO LEGAL	7
ANTECEDENTES HISTÓRICOS.....	7
MARCO ESTRATÉGICO	8
MISIÓN.....	8
VISIÓN	8
PRINCIPIOS	9
VALORES	10
CAPÍTULO I	14
LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS	14
1.1. La Evaluación de Desempeño.....	14
1.2. Objetivos Específicos.....	14
1.3. Aspectos Generales de la Evaluación de Desempeño	15
CAPÍTULO II.....	18
COMPONENTES Y ASPECTOS RELATIVOS A LA CALIFICACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	18
2.1 Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario	18
2.2 Aptitud Militar y Capacidad para Ejecutar los Trabajos	18
2.3 Formularios de Evaluación de Desempeño	18
2.4 Escala de Calificación.....	19
2.5 Resultados de la Evaluación de Desempeño, la remisión de estos y las solicitudes de revisión	20
2.6 Consecuencias de un bajo nivel de desempeño o de no realizarse la evaluación	22
CAPÍTULO III	24
ASPECTOS PARA TOMAR EN CUENTA ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE COMPLETAR EL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	24
3.1 Antes de iniciar el proceso de evaluación	24
3.2 Durante el proceso de evaluación.....	24
3.3 Al finalizar el proceso de evaluación.....	26
3.4 Errores que se deben evitar al momento de realizar la Evaluación	26
3.5 Instructivo para Elaborar el Plan de Mejora.....	27
ANEXOS	29
Anexo A: Formulario N.º 1 Oficiales Generales, Almirantes y Superiores	30
Anexo B: Formulario N.º 2 Oficiales Subalternos	32
Anexo D: Formulario N.º 4 Alistados	36
Anexo E: Formulario N.º 5 Asimilado Militar Profesionales (Categorías I, II, III, IV)	38
Anexo F: Formulario N.º 6 Asimilados Militares Técnicos y Conserjes (Categorías V, VI, VII, VIII).....	40
Anexo H: Instrucciones para la Entrevista de Evaluación	44
APÉNDICES.....	45
Apéndice 1: Formulario Motivo de no Evaluación.....	46
Apéndice 2: Formulario de Valoración del Servicio Prestado por Personal Militar	47
Apéndice 3: Personal Meritorio por su Excelencia Conductual y Aptitud Hacia el Trabajo	49
Apéndice 4: Plan de Mejora de Evaluación de Desempeño	50

INTRODUCCIÓN

La presente revisión y actualización del Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las Fuerzas Armadas, MPR-DOC-MIDE-03-2019, aprobado mediante Oficio N.º 23760, de fecha 10/7/2019, del Ministro de Defensa, es realizado de conformidad a lo establecido en el artículo 86 del Reglamento de Aplicación de la Ley 139-13, Orgánica de las FF.AA. y de acuerdo con el último párrafo del Capítulo I, Sección 1.4, del referido Manual de Evaluación.

Este se elabora en cumplimiento a los lineamientos del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2024, del MIDE, en los puntos siguientes:

En el Primer Eje Estratégico del PEI 2021-2024, encontramos la línea de acción 1.4.1.3 que dispone lo siguiente: “Fortalecer el Sistema de Gestión Integral del Talento Humano de las Fuerzas Armadas para profesionalizar los cuerpos castrenses, respetar la carrera militar, conforme el mandato constitucional, y promover el buen desempeño e idoneidad de sus integrantes, incorporando un enfoque de equidad de género y de respeto a los derechos humanos”.

El objetivo principal de actualización del presente Manual es modificar, incluir e excluir los aspectos determinados a través de las lecciones aprendidas, las cuales fueron recopiladas durante los cuatro períodos (2019, 2021, 2022 y 2023) de su aplicación, tales como: la clasificación de los formularios, citados en el Capítulo II, Sección 2.3 de este Manual. Asimismo, se identificaron otros elementos considerados importantes y que harán más viable el proceso de evaluación para los ejecutores de este, tales como: motivos por los cuales un personal es considerado no apto para evaluación, medidas a tomar cuando el militar a evaluar esté asignado al servicio de personal civil; entre otras regidas por la doctrina militar.

Este documento cumple la función de guía para medir la capacidad profesional y ética de todo el personal de las Fuerzas Armadas, y servirá de base, como lo establece la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA., en el artículo N.º 70 (Concesión de Grados) y en el Capítulo V, Sección III (Ascensos en Tiempo de Paz), junto a otros requisitos, para ascensos, designaciones, entre otros; lo cual también se contempla en el Decreto N.º 298-14, que establece el Reglamento de Aplicación de la referida Ley.

OBJETO

El presente manual tiene como objeto establecer un marco para la evaluación del desempeño de todo el personal de las Fuerzas Armadas, así como los lineamientos generales para llevar a cabo dicho proceso y utilizar los resultados derivados del mismo.

ALCANCE

Este manual será utilizado para llevar a cabo la evaluación del desempeño de todos los miembros de las Fuerzas Armadas, con excepciones de los Cadetes, Guardiamarinas, Conscriptos y Grumetes, en virtud de que este personal está recibiendo la capacitación militar que corresponde para luego ser asignado a las diferentes áreas de servicios en las FF.AA., de igual manera, el personal con ingreso menor a 12 meses y los empleados de contratación temporal.

MARCO LEGAL

Constitución Política de la República Dominicana, del 15 de junio de 2015.

LEY

Ley N.º 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas, del 13 de septiembre de 2013.

DECRETOS

- Decreto N.º 189-07, del 3 de abril de 2007, que establece la Directiva de Seguridad y Defensa Nacional de la República Dominicana (G.O. N.º 10414).
- Decreto N.º 298-14, del 18 de agosto de 2014, que establece el Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica de las FF.AA. (G.O. N.º 10772).

ANTECEDENTES HISTÓRICOS

El Manual de Evaluación de Desempeño fue aprobado mediante oficio N.º 23760, de fecha 10/7/2019, del Ministro de Defensa. Este fue implementado mediante la Directiva N.º 19-MIDE, de fecha 24/7/2019, la cual dispone la evaluación de desempeño del personal de las Fuerzas Armadas, mediante cuatro (4) fases: I Preparatoria (Inducción, Capacitación y Planificación), II- Ejecución, III- Análisis de Datos y IV- Cierre del Proceso de Evaluación.

En el período 2022, fue sometido una enmienda al Manual de Evaluación de Desempeño de las FF.AA., en lo que respecta al cambio de denominación de la clasificación de los formularios: N.º 1 “Oficiales de Comando y Oficiales de Tropas en Funciones de Mando **por Oficiales Generales Almirantes y Superiores**; N.º 2 Oficiales Especialistas y de Servicios Auxiliares **por Oficiales Subalternos**; N.º 3 Alistados de Combate **por Suboficiales y Alistados** y el N.º 4 Asimilados Militares y Empleados de Contratación Temporal **por Asimilado Militar**”, con el propósito de que dicha clasificación sea de dominio general, ya que no todos los evaluadores tienen acceso al Sistema Integral de Personal de las Fuerzas Armadas para verificar el Curriculum Militar del evaluado, de acuerdo al oficio N.º 26546, de fecha 24/7/2022, del Ministro de Defensa.

De igual manera, se emitió la Circular N.º 2-2023-MIDE, de fecha 6/5/2023, referente al proceso de evaluación de desempeño y la responsabilidad que tienen los Encargados (o el equivalente) de Recursos Humanos de cada una de las dependencias de las FF.AA.

MARCO ESTRATÉGICO

MISIÓN

Defender la Independencia y soberanía de la Nación, la integridad de sus espacios geográficos, la Constitución, las leyes y las instituciones, combatir el crimen transnacional, promover el desarrollo social y económico del país, mitigar situaciones de desastres y calamidad pública y restablecer el orden público en casos excepcionales, con el propósito de salvaguardar los intereses nacionales en beneficio del pueblo dominicano.

VISIÓN

Unas Fuerzas Armadas transparentes, organizadas, capacitadas, entrenadas, equipadas y conformadas por un personal con valores éticos, respetuosos del marco legal de un estado social y democrático de derecho, para servir y garantizar la defensa y seguridad nacional como base de sustentación del desarrollo político, social, económico y tecnológico de una próspera República Dominicana insertada competitivamente en la economía global.

PRINCIPIOS

1.- Obediencia a la Constitución y las Leyes: corresponde a las Fuerzas Armadas, defender, preservar, hacer respetar y cumplir estrictamente los preceptos establecidos en la Constitución y las leyes. Su organización, funcionamiento y actuación se basan rigurosamente en el apego irrestricto al marco legal existente, la defensa del estado de derecho, el respeto al poder civil legalmente constituido y la promoción y defensa de los derechos humanos. La lealtad a la Constitución está por encima de los intereses personales o de grupos particulares.

2.- Patriotismo: establece el compromiso ciudadano y fomenta el respeto que debemos a la nación y sus símbolos. Es la vinculación moral y espiritual del militar con respecto a la patria, implicando un constante sentimiento de defensa y preservación de ésta por cada uno de sus ciudadanos.

3.- No deliberantes: implica que el militar se mantiene ajeno al debate político y en virtud de ello, apegado al cumplimiento del ordenamiento constitucional vigente y que los órganos militares no toman decisiones políticas.

4.- Legitimidad: es un atributo derivado del respeto a las instituciones y observancia de la ley, que garantiza el mantenimiento de la confianza que deposita la ciudadanía en quienes cumplen la misión de salvaguardar los intereses nacionales de la Patria. Se logra a partir del desempeño del militar en el marco de una institucionalidad respetuosa.

5.- Respeto a la Jerarquía: es el respeto al orden jerárquico y la subordinación al superior, basado en la lealtad y confianza mutua entre superiores y subalternos, lo cual debe lograrse con la aceptación consciente de los deberes y ejercicio de los derechos.

6.- Obediencia: es una actitud consciente y voluntaria que demanda la subordinación a un estamento superior establecido conforme a los preceptos, leyes, reglamentos y organización de las Fuerzas Armadas.

7.- Efectividad: deriva de la capacidad de cumplir las misiones encomendadas, alcanzando el objetivo propuesto. La efectividad conlleva un alto grado de adiestramiento e instrucción de la fuerza en todos los niveles, logrando mediante la sinergia del accionar conjunto, alcanzar los resultados esperados en cada tarea o misión.

8.- Eficiencia: se refiere a la correcta administración de los recursos humanos, la adecuada operación del equipo y el desarrollo de una adecuada capacidad de análisis e investigación. Conlleva la capacidad y disposición para obtener un máximo de rendimiento con un mínimo de recursos, alcanzando efectivamente los resultados esperados en el desempeño de una tarea.

9.- Espíritu de Cuerpo: conciencia y sentido de pertenencia a las Fuerzas Armadas, que propician y promueven la solidaridad, cooperación, fortaleza, unidad, buena imagen y cohesión entre sus miembros hacia fines y objetivos institucionales.

10.- Respeto a los Derechos Humanos: actuar tanto al interior como al exterior de la institución, guiados por el marco establecido por las normas universales del Derecho Internacional Humanitario.

11.- Unidad de Acción: actuar bajo un mando unificado y de manera conjunta en la consolidación y sostenibilidad de los objetivos institucionales y de carácter nacional.

12.- Carácter Preventivo de la Acción militar: planificar el empleo de la fuerza con un carácter proactivo y preventivo, anticipándose a las amenazas y riesgos que atenten contra la seguridad y defensa nacional.

13.- Enfoque de Género: las Fuerzas Armadas asumen plenamente el enfoque de género, de conformidad a la Constitución de la República y las leyes.

VALORES

1.- Lealtad: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la Patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.

2.- Honor: virtud que caracteriza a la persona y que la hace consistente con la esencia de su ser y con los principios que ha prometido defender, respetar y acatar. El honor constituye una virtud de tal naturaleza que conduce espontáneamente al militar a estar dispuesto a rendir la vida si fuere necesario, pero no su honra. El honor significa estar en condiciones de demostrar exactitud en la comprensión de lo que es correcto, estableciendo una clara frontera entre el

bien y el mal y haciendo que, con nuestras actuaciones, la sociedad se enorgullezca de nuestras acciones y de nuestra reputación. vivir apegado a los principios y valores de las Fuerzas Armadas es la mejor forma y una guía inequívoca de lo que es una vida honorable

3.- Espíritu de sacrificio (coraje): actuar con arrojo, intrepidez en cada situación que sea necesaria para defender el bienestar de la nación. Es una forma superior de entrega que da el valor suficiente para cumplir su cometido, cualesquiera que sean los riesgos que corra. Equivale a superar el temor y a correr riesgos ante situaciones difíciles que puedan representar un daño corporal o poner en riesgo su vida. El coraje impone la reafirmación del espíritu de sacrificio, manteniendo firme sus convicciones y principios ante las amenazas.

4.- Deber: la esencia del deber es actuar sin órdenes o instrucciones. No es más que cumplir con las obligaciones basados únicamente en el sentimiento interior de hacer lo correcto desde el punto de vista ético, moral y profesional. El deber empieza con todo lo que se espera de la persona según las leyes, reglamentos y órdenes vigentes. Se traduce en hacer lo necesario antes de que sea ordenado. Establece la intensidad del compromiso personal con el quehacer institucional, y sitúa al individuo en condiciones de enfrentar los diferentes desafíos y situaciones que conlleva el servicio militar.

5.- Discreción: sensatez para formar juicio y tacto para hablar u obrar. Don de expresarse con agudeza, ingenio y oportunidad. Reserva, prudencia, circunspección. Requiere guardar silencio de los casos que se trate cuando estos ameriten confidencia.

6.- Probidad: conducta humana considerada como reflejo de integridad, honradez y entereza.

7.- Pulcritud: entraña manejo adecuado y transparente de los bienes del Estado.

8.- Responsabilidad: asumir y aceptar las consecuencias de nuestros actos libres y conscientes. Un elemento indispensable dentro de la responsabilidad es el cumplir con el deber, por lo cual es una obligación, ya sea moral o incluso legal de cumplir con lo que se ha comprometido. Cuando somos responsables producimos un efecto directo en otro concepto, la confianza. Confiamos en aquellas personas que son responsables. Ponemos nuestra fe y lealtad en aquellos que de manera estable cumplen lo que han prometido.

9.- Respeto: es el comportamiento orientado a valorar, estimar y guardar la consideración. El respeto significa reconocer y apreciar la dignidad y el valor característico de toda persona. Este valor hace énfasis continuo en que nuestros soldados son el recurso máspreciado. Tratar a los demás con deferencia y consideración y reconocer sus creencias, tradiciones, costumbres y derechos. Profesamos el respeto a los Derechos Humanos, así como al entorno y al medio ambiente. Respetamos las diferencias, somos tolerantes ante la diversidad dentro del marco de nuestros principios y valores y procuramos mantener el ánimo conciliatorio en todas nuestras relaciones.

10.- Decoro: impone a los miembros de las FF.AA. respeto para sí y para los ciudadanos que demanden algún servicio.

11.- Honestidad: es aquella cualidad por la que la persona elige actuar siempre con base en la verdad y en la justicia. Actuar con rectitud, sinceridad, transparencia y legalidad. Ser rectos, honrados y veraces en todos nuestros actos. Comportarse con integridad, carácter y respeto a las leyes. La honestidad no consiste sólo en franqueza, sino en asumir que la verdad es sólo una y que no depende de personas o consensos sino de lo que el mundo real nos presenta como innegable e imprescindible de reconocer. La honestidad expresa respeto por uno mismo y por lo demás. Refleja el recto proceder del individuo.

12.- Vocación de justicia: orienta a los miembros de las FF.AA. a actuar con equidad y sin discriminación por razones políticas, religión, etnia, posición social y económica, o de otra índole.

13.- Vocación de servicio: se manifiesta a través de acciones de entrega diligente a las tareas asignadas e implica disposición para dar oportuna y esmerada atención a los requerimientos y trabajos encomendados.

14.- Profesionalidad: la nación confía en nosotros porque somos responsables en el desarrollo de nuestra actividad y porque contamos con un recurso humano calificado. Asumimos con empeño, dedicación y seriedad nuestros compromisos, respetando las normas y leyes establecidas. Fomentamos la formación personal de los miembros de la institución, con una actitud constructiva motivada por la vocación de servicio, en correspondencia con las tendencias modernas de la ciencia y tecnología, para elevar la capacidad de respuesta a las demandas y necesidades del Estado en el campo militar. El profesionalismo tiene su expresión

práctica en la actuación militar digna, consciente, firme, decidida, serena y ponderada, con apego estricto a los principios establecidos en la Constitución, las leyes y reglamentos.

15.- Servicio desinteresado: es anteponer el bienestar de la nación, de las Fuerzas Armadas y de los subordinados al bienestar propio. Servir a la nación para los fines que la Constitución y las leyes nos han confiado. El militar mantiene una actitud permanente de disposición al servicio.

16.- Solidaridad: responder con acciones humanitarias ante situaciones que pongan en peligro la vida, paz, el orden y la seguridad nacional, fomentando la cooperación ciudadana. Somos solidarios con la sociedad en la que vivimos. Sostenemos la democracia, y apoyamos el desarrollo social y la conservación del medio ambiente, trabajando por un país mejor.

17.- Integridad: honestidad, transparencia, compostura y decencia en el trabajo. Comportamiento acorde con la ley y las normas sociales, actitud ejemplar en todos los aspectos de la vida, que fortalezcan el honor de la institución y de sus miembros ante la sociedad. Las Fuerzas Armadas de la nación, esperan de sus hombres en servicio no sólo una indudable pericia en el manejo de las tácticas y los sistemas de armas, sino que sean hombres de incuestionable integridad. Este valor está íntimamente relacionado con la honestidad y la rectitud en el obrar. Generalmente los hombres actúan conforme a principios arraigados en su personalidad. Las Fuerzas Armadas requieren para el servicio de hombres que actúen de acuerdo con las normas morales establecidas no sólo en las Fuerzas Armadas sino en todo su entorno social.

18.- Superación personal: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución militar. La superación personal demanda el esfuerzo individual en la consecución de metas que impliquen nuestro avance o desarrollo al margen de las condiciones, medios o recursos provistos por la institución. La superación personal nace de la íntima convicción del individuo de formularse metas de desarrollo que le permitan convertirse en un recurso humano apto y competente, que vaya en consonancia con los niveles de listeza, capacidad, preparación y conocimiento que le demanda el medio en que se desenvuelve. Nuestra Ley Orgánica incentiva el estudio y motiva la superación individual como una forma de contribuir con la institución y de crear hombres útiles a la sociedad.

CAPÍTULO I

LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

1.1. La Evaluación de Desempeño

La Evaluación de Desempeño es un proceso continuo mediante el cual se determinan, valoran y califican, la conducta, destrezas, habilidades, conocimientos, actuaciones y en general el desarrollo profesional del personal de las Fuerzas Armadas en el ejercicio del mando, función o asignación determinada, a fin de medir de forma integral y sistemática las competencias y el rendimiento laboral en términos de calidad.

De la misma manera, proporciona información sobre el rendimiento del personal de las Fuerzas Armadas. Esto contribuirá a tomar decisiones más enfocadas, de cara a promociones, compensaciones y planes de desarrollo, además, esta fomenta una cultura de mejora continua dentro de la Fuerzas Armadas.

Los documentos de evaluación tienen el propósito de suministrar elementos de juicio para sustentar las decisiones en la administración de personal y contribuir a la formación y superación de este.

Objetivo General

Fortalecer los principios, valores y desempeño profesional del personal, para garantizar que estén en la capacidad de cumplir con sus funciones con un alto grado de compromiso.

1.2. Objetivos Específicos

1. Mejorar los niveles de eficacia y la calidad del servicio que presta a la institución, relacionando el desempeño del individuo con las funciones asignadas en virtud de su cargo.
2. Evaluar la calidad del trabajo para establecer mecanismos de mejora, incluyendo la detección de las necesidades de capacitación del personal.
3. Mejorar de forma continua la profesionalización del personal que integra las Fuerzas Armadas.

4. Reconocer el mérito personal como referencia para la asignación, permanencia y promoción de los miembros de las Fuerzas Armadas.
5. Evaluar el nivel de desempeño ético del personal de las Fuerzas Armadas.
6. Fomentar el fortalecimiento de nuestro sistema de gestión institucional.

1.3. Aspectos Generales de la Evaluación de Desempeño

La Evaluación de Desempeño del personal de las Fuerzas Armadas estará bajo la supervisión del Inspector General de las Fuerzas Armadas, en virtud de lo dispuesto en el artículo N.º52 de la Ley N.º139-13, Orgánica de las FF.AA., que textualmente establece que entre sus funciones está "la coordinación, supervisión y evaluación de los niveles de funcionamiento, organización y disciplina dentro de las Fuerzas Armadas".

De acuerdo con el párrafo I, artículo 59, del Reglamento de Aplicación de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF. AA, las evaluaciones de desempeño serán realizadas a partir del mes de octubre de cada año, sobre el desempeño del período comprendido entre el 1 de octubre del año anterior y el 30 de septiembre del año que esté en curso, a los fines de que los candidatos aptos para ser ascendidos puedan ser evaluados, en consonancia con el artículo 115 de la Ley N.º139-13, Orgánica de las FF.AA.

El J-1, Director de Personal del Estado Mayor Conjunto del Ministerio de Defensa, coordinará el inicio formal del proceso de evaluación de desempeño del personal de las Fuerzas Armadas. Esto incluirá las instrucciones relacionadas a la inducción que se deberá realizar previo al inicio del período de evaluación.

Los Oficiales Generales o Almirantes, Oficiales Superiores, Oficiales Subalternos, Suboficiales, Alistados y Asimilados Militares serán evaluados por el superior de la unidad a la cual pertenecen.

En el caso de las unidades operativas del MIDE, ERD, ARD y de la FARD, los jefes de pelotones, o su equivalente, serán los evaluadores de menor nivel jerárquico, teniendo la responsabilidad de evaluar a todo el personal bajo su mando, mientras los comandantes de unidades de mayor nivel jerárquico sólo evaluarán al personal bajo su mando directo, que no le corresponde ser evaluado por el comandante de una unidad de menor nivel jerárquico al suyo.

En el caso de las unidades administrativas del MIDE, ERD, ARD y FARD, los encargados de departamentos o divisiones según sea el caso, serán los evaluadores de menor nivel jerárquico, teniendo la responsabilidad de evaluar a todo el personal bajo su mando, mientras los directores generales, directores y subdirectores sólo evaluarán al personal bajo su mando directo, que no le corresponde ser evaluado por el Encargado de una unidad de menor nivel jerárquico al suyo. El director de cada dependencia de carácter administrativo designará los evaluadores del personal en funciones no directivas.

En el caso durante el período que corresponde la evaluación de desempeño, el personal que hubiese estado previamente (3 meses) asignado a otra dependencia, el evaluador deberá obtener un informe de las observaciones del superior de la unidad operativa o administrativa, a la que pertenecía el evaluado.

Toda omisión o retardo injustificado del trámite de las evaluaciones en la fecha indicada en la fase de ejecución, da lugar a sanciones disciplinarias a las autoridades responsables.

En caso de ausencia temporal (menos de 3 meses) del evaluado o del evaluador en el período que corresponde la evaluación, la autoridad responsable tomará la medida pertinente para no retardar la rendición de los documentos.

El personal de las Fuerzas Armadas que cumple misiones en el exterior será evaluado en primera instancia por las siguientes autoridades:

- a) Por el director del área.
- b) Por el jefe de la misión militar en el exterior.

Cuando un miembro esté realizando servicios en una dependencia externa y el jefe no sea militar, las Direcciones de Personal del Ministerio de Defensa y las instituciones militares solicitará un informe mediante el formulario “Valoración de servicio prestado por personal militar” para ser suministrado al evaluador que le corresponda realizar dicha evaluación, quien lo podrá utilizar como referencia en cuanto a la medición de los criterios establecidos el formulario de evaluación, (ver el Apéndice 2).

En caso de que durante el período de evaluación, un miembro no esté apto para ser evaluado, el evaluador deberá utilizar el formulario de “Motivo de no Evaluación”, en este se marcará la razón por lo cual no está calificando al evaluado y adjuntar la constancia del motivo, (ver el Apéndice 1) del referido manual.

El personal que está realizando cursos militares en las escuelas del MIDE, ERD, ARD y FARD y durante el período de evaluación hayan cumplido 6 meses en las mismas, deberán ser evaluados por el administrador de curso y aquellos que se encuentran realizando cursos militares en adición a sus funciones, serán evaluados en la unidad donde pertenece.

Cuando una institución o dependencia requiera realizar la evaluación del desempeño en un área especial no contenida en el presente manual, por la naturaleza del servicio que realiza, elaborará y someterá una propuesta, anexando los formularios y procedimientos correspondientes, remitiéndose al Ministro de Defensa, con la finalidad de que sea encaminada ante la Comisión de Actualización y Revisión de Reglamentos para su opinión y recomendación, previo a la decisión definitiva del Ministro.

Este manual deberá ser revisado cada cuatro (4) años, de conformidad con el artículo 86 del Reglamento de Aplicación de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA. y de manera excepcional, cuando las circunstancias lo ameriten, por la Comisión de Actualización y Revisión de Reglamentos, compuesta por el Presidente de la Comisión Permanente para la Reforma y Modernización de las Fuerzas Armadas (COPREMFA), el Director General de Organización, Doctrina y Entrenamiento de las FF.AA., el Rector de la Universidad Nacional para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (UNADE) y el Director General del Cuerpo Jurídico de las FF.AA., bajo la supervisión de la Inspectoría General de las Fuerzas Armadas.

CAPÍTULO II

COMPONENTES Y ASPECTOS RELATIVOS A LA CALIFICACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La Evaluación de Desempeño comprende dos (2) componentes, uno relativo al “Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario”, y el otro relacionado a la “Aptitud Militar y la Capacidad para Ejecutar Trabajos”; evaluados mediante los formularios correspondientes a los grupos clasificados en la sección 2.3 (ver anexos A, B, C, D, E y F). Estos componentes se describen a continuación:

2.1 Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario

Medido a través del nivel de cumplimiento, por parte del miembro del régimen ético y disciplinario establecido en los reglamentos militares. Al evaluar el Componente N.º I, será necesario utilizar como referencia el Código de Moral y Ética de las Fuerzas Armadas, así como el Reglamento Militar Disciplinario de las Fuerzas Armadas. La evaluación de este componente constituye el 50% de la Calificación General del Desempeño, plasmada en la sección titulada “Evaluación General del Desempeño”, del formulario correspondiente.

2.2 Aptitud Militar y Capacidad para Ejecutar los Trabajos

Nivel de dominio mostrado por el miembro con respecto a las competencias y los conocimientos requeridos por el perfil del cargo que ocupa. Al evaluar el Componente N.º II, será necesario utilizar como referencia el Manual de Funciones y el Manual de Cargos de la dependencia a que está asignado el miembro evaluado. La evaluación de este componente constituye el 50% de la Calificación General del Desempeño, plasmada en la sección titulada “Evaluación General del Desempeño”, del formulario correspondiente.

2.3 Formularios de Evaluación de Desempeño

Los formularios de evaluación de desempeño están clasificados en seis grupos:

- 1.- Oficiales Generales, Almirantes y Superiores.
- 2.- Oficiales Subalternos.
- 3.- Suboficiales.
- 4.- Alistados.
- 5.- Asimilado Militar Profesionales (Categorías I, II, III, IV).
- 6.- Asimilados Militares Técnicos y Conserjes (Categorías V, VI, VII, VIII).

Esta clasificación responde a los parámetros establecidos en la Sección II del Capítulo II de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA. y en el párrafo único del artículo 61 del Reglamento de Aplicación de dicha ley.

Los Directores de Personal del MIDE y de las instituciones castrenses, así como los encargados de personal de las demás dependencias, coordinarán con el J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto, MIDE, la distribución de estos formularios.

2.4 Escala de Calificación

La puntuación total de la evaluación del desempeño será obtenida en base a la suma de los resultados de los componentes I y II. El resultado final calificará al personal de las Fuerzas Armadas en cinco categorías, constituyendo la calificación general del desempeño:

1. **Excelente:** 90% a 100% en la calificación general del desempeño. Un miembro que obtenga una evaluación general del desempeño en esta categoría durante un determinado período será tomado en consideración para recibir un bono por desempeño, luego de la autenticidad de la calificación del evaluado; de igual manera, una carta de encomio al personal meritorio seleccionado por el director de la dependencia, mediante la remisión del formulario “Mérito a la excelencia conductual y aptitud hacia el trabajo” (ver el Apéndice 3 de este Manual), después de haberle validado el cumplimiento de los criterios indicados en el referido formulario por el área de evaluación de desempeño de la Dirección de Personal que corresponda (MIDE, ERD, ARD y FARD) y previa autorización de la máxima autoridad.
2. **Bueno:** desde 80% a 89% en la calificación general del desempeño. De igual manera, cuando un miembro obtenga una evaluación general del desempeño en esta categoría durante un determinado año será tomado en consideración para recibir un bono por desempeño, luego de la autenticidad de la calificación del evaluado por el área de evaluación de desempeño de la Dirección de Personal que corresponda (MIDE, ERD, ARD y FARD) y previa autorización de la máxima autoridad.
3. **Satisfactorio:** desde 70% a 79% en la calificación general del desempeño.

4. **Insatisfactorio (insuficiente):** desde 60% a 69% en la Calificación General del Desempeño. La evaluación general de desempeño en la categoría de "Insatisfactorio" en un determinado año será considerado un bajo nivel de desempeño, por lo cual además deberá constituir un impedimento para poder ascender en el año subsiguiente a la evaluación en cuestión, al ser tomado en cuenta por la junta evaluadora para ascensos junto a otros requisitos especificados en el párrafo del artículo N.º123 de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA.

5. **Deficiente:** desde 59% o menos en la calificación general del desempeño. La evaluación general de desempeño en la categoría de "Deficiente" en un determinado año será considerado un bajo nivel de desempeño, por lo cual además deberá constituir un impedimento para poder ascender en el año subsiguiente a la evaluación en cuestión, al ser tomado en cuenta por la junta evaluadora para ascensos junto a otros requisitos especificados en el párrafo del artículo N.º 123 de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA.

2.5 Resultados de la Evaluación de Desempeño, la remisión de estos y las solicitudes de revisión

Los resultados de la evaluación general del desempeño serán firmados por el evaluador y la persona evaluada, como señal de que, a esta última, le fueron explicados los resultados de las evaluaciones individuales de cada uno de los componentes, los resultados de la calificación general de desempeño y la categoría final de la Evaluación General del Desempeño.

La evaluación usa como instrumento un formulario de "Evaluación de Desempeño" dividido en dos componentes con 10 criterios cada uno los cuales tienen una breve descripción que miden en términos de nunca, pocas veces, algunas veces, casi siempre y siempre; que se le completa a cada evaluado de acuerdo a su clasificación; una "Guía de Entrevista" el cual instruye al evaluador para la entrega de los resultados al evaluado y un formulario "Resumen General" (ver anexo E), este será utilizado por la unidad mayor consolidar los resultados del personal evaluado, este último tendrá adjunto el listado con las calificaciones de cada evaluado.

Las unidades operativas y administrativas responsables de las evaluaciones de desempeño en cada una de las fuerzas (ERD, ARD y FARD), remitirán los resultados de la evaluación a la unidad superior inmediata por medio de la cadena de mando, hasta llegar a las unidades mayores (Brigadas, Comandos y Direcciones) quienes remitirán a la Dirección de Personal (G-1, M-1 y A-1). Las unidades conservarán una copia de los formularios que contienen los resultados de la evaluación.

Las direcciones de personal de cada fuerza solo remitirán al J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto del MIDE, los resultados condensados en el formulario de “Resumen General”, acompañado de una (1) copia física o digital del “Listado de Personal” evaluado, con la calificación y observaciones correspondientes.

Las unidades operativas y administrativas de las dependencias directas del Ministerio de Defensa, responsables de las evaluaciones de desempeño, conservarán una copia de los formularios que contienen los resultados y remitirán el original a la unidad superior inmediata. Los titulares de las dependencias serán responsables de enviar los resultados al J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto, MIDE, con el formulario de “Resumen General”, acompañado de una (1) copia física o digital del “Listado de Personal” evaluado, con la calificación y observaciones correspondientes, así como el formulario de cada evaluado.

El J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto, MIDE, será responsable de enviar a cada una de las instituciones castrenses en formato físico o digital los formularios y los resultados del Personal evaluado, perteneciente a cada institución (ERD, ARD y FARD), que presta servicio en las dependencias del ministerio.

En el caso de que un miembro no esté de acuerdo con su evaluación general del desempeño, podrá solicitar, una revisión de su evaluación, el mismo día de la entrevista, en la pregunta del formulario establecida para esos fines, en la cual la persona evaluada debe responder si solicita o no dicha revisión. La persona evaluada deberá plasmar su firma en el espacio indicado debajo de su respuesta a esta pregunta, como una manera de confirmar su validez. Se requiere esta firma independientemente si la persona solicita o no una revisión.

En consonancia con el artículo 69 del Reglamento de Aplicación de la Ley N.º 139-13 Orgánica de las FFAA., derechos del evaluado, cuando exista una solicitud de revisión de una evaluación, la misma deberá ser conocida por una comisión integrada por oficiales de igual o mayor rango que el evaluador, pero que no lo incluya. La comisión será designada por el Comandante de la Unidad o el titular de la dependencia de que se trate.

Cuando la revisión sea solicitada por un miembro que haya sido evaluado por el Comandante de una unidad mayor (Brigada o equivalente) o el titular de una dependencia (Dirección o equivalente), la misma deberá ser conocida por una comisión integrada por oficiales de igual o mayor rango que el evaluador, designada por el Inspector General correspondiente.

La comisión de revisión, tras haber realizado una investigación del caso, decidirá en un plazo breve, si se debe o no mantener la calificación general de desempeño inicial, basado en los hallazgos del análisis realizado a la calificación de los criterios contenidos en los componentes que sustentan la evaluación e indicar dicho resultado en el campo de observaciones del formulario de evaluación.

La decisión de la comisión designada será concluyente y deberá ser comunicada al Inspector General u Oficial Comandante correspondiente, quien a su vez, utilizando el órgano regular, le solicitará al señor Ministro de Defensa o al Comandante General de su institución, cual fuere el caso, que dicha decisión sea encaminada al J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto, MIDE, o la Dirección de Personal de la institución a la cual pertenece el evaluado (donde deberá permanecer la copia original) y la dependencia donde se encuentre asignado él mismo, la cual deberá conservar una copia de la decisión en cuestión.

El J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto del Ministerio de Defensa y los Directores de Personal de las instituciones castrenses, así como las unidades correspondientes de las dependencias, deberán utilizar una metodología para el análisis de los resultados de las evaluaciones realizadas al personal de las Fuerzas Armadas, para los fines correspondientes, incluyendo la identificación de posibles áreas que, a nivel general, requieran reforzamiento vía la capacitación u otro tipo de medidas; la identificación de buenas prácticas; entre otros usos viables.

2.6 Consecuencias de un bajo nivel de desempeño o de no realizarse la evaluación

Los miembros que obtengan, en cualquier período de cinco (5) años, dos (2) Evaluaciones Generales de Desempeño en la categoría de "Deficiente" o tres (3) Evaluaciones Generales de Desempeño iguales o inferiores a la categoría de "Insatisfactorio", ambas condiciones consideradas como bajo nivel de desempeño, deberán ser recomendados para ser puestos en retiro, cancelación de nombramiento o dados de baja, según corresponda de conformidad con el artículo N.º 154, numeral 7; artículo N.º 155, numeral 6; artículo N.º 173, numeral 5; el artículo N.º 174, numeral 5; o el artículo N.º 175, de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA.

La cancelación del nombramiento derivado de la separación de oficiales, suboficiales y asimilados militares se realizará siguiendo el debido proceso establecido en el artículo N.º 175 de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA.

Este procedimiento se producirá de manera programada en un plazo no mayor de 12 meses posterior a la evaluación realizada, a fin de permitir al evaluado planificar su proceso de reinserción a la vida civil.

El miembro que al ser evaluado haya obtenido una categoría final de la evaluación general de desempeño de "Insatisfactorio" o "Deficiente" en un determinado año, no podrá ser recomendado para ascenso por la institución a la cual pertenece, de conformidad al párrafo II, artículo N.º 112 de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA., independientemente del lugar que ocupe en el escalafón y el cumplimiento de otros requisitos para el ascenso.

El J-1, Director de Personal del Estado Mayor Conjunto del MIDE y los Directores de Personal del ERD, ARD y FARD serán responsables de tomar las medidas de lugar para asegurar que los miembros que no hayan alcanzado las calificaciones anteriormente señaladas, no sean considerados para ascenso o elevación de categoría en el caso de los Asimilados Militares, para el año subsiguiente a la evaluación general del desempeño en cuestión.

El miembro que no haya sido evaluado no podrá ser recomendado para ascenso, de conformidad con el artículo N.º 70 y el artículo N.º 112, párrafo II, de la Ley N.º 139-13, Orgánica de las FF.AA. En el caso de los Asimilados Militares no podrán ser recomendados para elevación de categoría a excepción de que esto haya sido por razones de fuerza mayor debidamente comprobadas (misiones o servicio en el exterior, situaciones de salud, entre otros).

CAPÍTULO III

ASPECTOS PARA TOMAR EN CUENTA ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE COMPLETAR EL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

3.1 Antes de iniciar el proceso de evaluación

1. El J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto del MIDE y los Directores de Personal de las instituciones castrenses, facilitarán los formularios a las dependencias correspondientes y éstas a los evaluadores.
2. El evaluador verificará que cuenta con los formularios correspondientes (Formularios de Evaluación de Desempeño, Guía de Entrevista y la Planificación de Evaluación de Desempeño).

3.2 Durante el proceso de evaluación

1. El evaluador llevará a cabo la evaluación de conformidad a la planificación de Evaluación de Desempeño del personal bajo su mando.
2. El evaluador debe leer cuidadosamente los enunciados correspondientes a cada uno de los criterios que se espera de los evaluados, ya que estos se corresponden a la forma en cómo debería actuar para alcanzar resultados óptimos en las labores que realiza.
3. El evaluador procede a llenar la evaluación de desempeño, tomando en cuenta el nivel de desempeño en el cargo correspondiente y las características individuales.
4. Debe realizar el llenado de los formularios con letra de molde.
5. Se debe utilizar lapicero de tinta azul.
6. Los formularios de evaluación no deben presentar tachadura, ni correcciones con corrector líquido.
7. Debe llenar correctamente los datos generales de la persona evaluada que se solicitan en el formulario de evaluación.
8. Debe tomar en cuenta la ejecución del trabajo de cada persona durante el período evaluado y evitar fijarse sólo en los hechos recientes.

9. Es importante que la evaluación se realice de forma objetiva, ya que estos resultados se utilizarán como base de los programas de desarrollo del evaluado; esta valoración no tiene por objeto favorecer o perjudicar a la persona evaluada.
10. Debe procurar terminar un criterio antes de pasar al siguiente.
11. No debe ser benevolente, ni severo; debe evaluar cada criterio con imparcialidad.
12. Debe evitar discriminación por edad, sexo, religión, color, condición social o cualquier otra condición.
13. El evaluador debe asignar una sola valoración de acuerdo al criterio de calificación, según se describe a continuación, para el Componente N.º I “Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario” y para el Componente N.º II “Aptitud Militar y Capacidad para Ejecutar Trabajos”.

Criterios de Calificación	Puntuación
Nunca	1
Pocas veces	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

14. Para la sección titulada “Evaluación General del Desempeño”, la cual se obtiene mediante la suma de los componentes N.º I y N.º II, se debe asignar una valoración de acuerdo a la siguiente descripción:

i.	Excelente	90% a 100%
ii.	Bueno	80% a 89%
iii.	Satisfactorio	70 % a 79%
iv.	Insatisfactorio	60 % a 69%
v.	Deficiente	0 % a 59%

15. En la casilla de “observaciones o recomendaciones (en base a los criterios evaluados)” se deberá resaltar las fortalezas y debilidades del evaluado describiendo las recomendaciones de lugar.

16. Cuando el evaluador termine de evaluar el personal, deberá realizar una entrevista al evaluado, para presentarle los resultados de la evaluación. (Ver anexo “H” Instrucciones para la Entrevista de Evaluación).
17. El evaluado debe firmar en la casilla “Para Uso del Evaluado”. En caso de que requiera una revisión de los resultados de su evaluación de desempeño, debe expresarlo en la misma, detallando los motivos.
18. El evaluador debe llenar correctamente sus datos generales y firmar en el espacio correspondiente.

3.3 Al finalizar el proceso de evaluación

1. Una vez terminado todo el proceso, se remiten los resultados de la evaluación, por la vía correspondiente, de la forma especificada en este manual.
2. El Departamento de Evaluación de Desempeño, evaluará los resultados de todo el proceso y remitirá un informe por la vía correspondiente indicando los puntos a reforzar (si lo amerita), tomando como referencia el contenido de la sección 3.5, titulada “Instructivo para Elaborar el Plan de Mejora”. En el caso de las evaluaciones en las categorías de "Insatisfactorio" o "Deficiente", será obligatorio la elaboración y aplicación de un plan de mejora para el personal correspondiente.

3.4 Errores que se deben evitar al momento de realizar la Evaluación

- **De tendencia central:** ocurre cuando el evaluador elige las calificaciones del centro, lo que da como resultado que el evaluado obtiene una calificación promedio (“ni bien, ni mal”) lo que dificulta la oportunidad de mejora.
- **Efecto de halo:** se califica al evaluado favorable o desfavorablemente, basándose en las últimas conductas que recuerda el evaluador, ya sean positivas o negativas.
- **De benevolencia:** se evalúa a todo el personal por igual, colocándolos en el extremo superior de la curva normal.
- **Aleatorio:** se coloca la calificación al azar, sin fijarse a quien se asigna deficiente, insatisfactorio, satisfactorio, bueno o excelente.

- **De similitud:** cuando uno de los evaluados tiene algún parecido con la forma de ser del evaluador; si la autoestima de este último es alta, dará una buena calificación, o si es baja, la calificación será deficiente.

- **De familiaridad:** cuando el evaluado guarda algún parecido con algún familiar del evaluador.

- **De edad:** cuando se toma en cuenta la edad del evaluado a favor o en contra.

- **De antigüedad:** afecta la evaluación que se haga, tomando en cuenta si el evaluado tiene mucho o poco tiempo en la institución o dependencia.

- **Valoración del carácter:** es cuando se evalúa por el tipo de persona que es el evaluado y no como miembro de la dependencia propiamente dicha.

3.5 Instructivo para Elaborar el Plan de Mejora.

Para realizar un plan de mejora es necesario seguir los siguientes pasos:

- **Nombre de la unidad:** Se refiere a la organización o departamento.

- **Debilidades:** indique cuáles fueron las características en las que presenta mayor carencia y los aspectos que merecen acciones correctivas.

- **Descripción de acción de mejora:** relacione las actividades que usted plantea como acción de mejora a las debilidades encontradas.

- **Objetivo:** describa brevemente el objetivo que se pretende lograr con la actividad planteada para subsanar la debilidad.

- **Meta:** defina la meta a alcanzar identificando la unidad de medida.

- **Plazo de ejecución:** determine el plazo en que se espera alcanzar la meta propuesta. Si las actividades sobrepasan una vigencia, debe determinar para cada año el porcentaje de cumplimiento y definir un posible entregable, que le permita evaluar el nivel de avance de la actividad.


- **Responsable:** escriba los datos de la persona responsable de adelantar la actividad.

- **Indicador de cumplimiento:** en este indicador se deben colocar todos los aspectos positivos o negativos que el evaluado obtuvo durante el plan de mejora y cuál fue el nivel de cumplimiento.

- **Observaciones:** presente los comentarios que considere necesarios.
- **Firma:** al final del documento se colocará la firma del Comandante, Director o Encargado de la unidad responsable (ver el apéndice 4).

ANEXOS

Anexo A: Formulario N.º 1 Oficiales Generales, Almirantes y Superiores

 REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA		Período: _____ N.º Registro: _____	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Formulario N.º1 Oficiales Generales, Almirantes y Superiores			
INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:	Institución:		
Apellidos:	Fecha de ingreso a la institución:		
Nombres:	Cargo:		
Rango:	Unidad donde labora:		
Edad:	Capacitación Técnica o Profesional:		
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	FORMACIÓN MILITAR: posee y demuestra conocimientos para el ejercicio profesional acorde con su nivel jerárquico.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a las reuniones y convocatorias.	3	PROFESIONALIDAD: asume con empeño, dedicación y seriedad los compromisos institucionales, respetando las normas y las leyes establecidas.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	INNOVACIÓN: desarrolla y aplica nuevas soluciones y prácticas adaptadas a las necesidades de la institución y sus miembros, con un enfoque estratégico y transformador.
5	SUPERACIÓN PERSONAL: búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS: consistencia para obtener los resultados planificados, superando los obstáculos.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: realiza proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos.
7	RELACIONES INTERPERSONALES: se relaciona de forma efectiva y mantiene un comportamiento social adecuado en el trato con superiores, compañeros de trabajo, subalternos y demás personas.	7	TOMA DE DECISIONES: resuelve con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada, y armonizar diferentes medios cuando se presenten situaciones imprevistas.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	LIDERAZGO: genera un ambiente de confianza, basado en valores de buena hermandad, confianza y respeto.
9	AUTOCONTROL: demuestra capacidad para regular su conducta o sus propios impulsos de una forma voluntaria.	9	COMUNICACIÓN EFECTIVA: capacidad de compartir ideas, pensamientos, conocimientos e información de la forma más comprensible, sus características son la claridad, la empatía y la escucha activa.
10	JUSTICIA: es un servidor justo y se distingue de los demás por ejercer el mando con criterio de justicia sin que se cometan discriminación contra el personal bajo su mando.	10	EFICIENCIA: capacidad para lograr cumplir los objetivos y tareas planificadas, dispuestas por la dependencia en el menor tiempo posible y con el mínimo de los recursos asignados.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).		_____ /100 pts.	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.			
Respuesta: NO ___ SI ___			
Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión: _____			_____ Firma del Evaluado

MINISTERIO DE DEFENSA



REPÚBLICA DOMINICANA

Período:

N.º Registro:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

**Formulario N.º 1
Oficiales Generales, Almirantes y Superiores**

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:

Rango:

Nombres y Apellidos:

Institución:

Teléfono:

Cargo:

Correo Electrónico:


Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo con lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.


Firma del Evaluador

Fecha de la Entrevista


Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño

Anexo B: Formulario N.º 2 Oficiales Subalternos

REPÚBLICA DOMINICANA  MINISTERIO DE DEFENSA		Periodo: _____ N.º Registro: _____	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Formulario N.º 2 Oficiales Subalternos			
INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:	Institución:		
Apellidos:	Fecha de ingreso a la institución:		
Nombres:	Cargo:		
Rango:	Unidad donde labora:		
Edad:	Capacitación Técnica o Profesional:		
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	FORMACIÓN MILITAR: posee y demuestra conocimientos para el ejercicio profesional acorde con su nivel jerárquico.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a las reuniones y convocatorias.	3	CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN: habilidad para ejercer control sobre la fatiga y tensión, cumpliendo con el trabajo sin tornarse ansioso, agresivo o voluble en su temperamento.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: conocimiento de la misión, visión y valores de la institución o dependencia.
5	SUPERACIÓN PERSONAL: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS: consistencia para obtener los resultados planificados, superando los obstáculos.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	INICIATIVA Y PROACTIVIDAD: afronta las situaciones presentadas y genera o propone cambios constructivos en su área de trabajo para mejorar su desempeño, anticipándose a los acontecimientos.
7	RELACIONES INTERPERSONALES: se relaciona de forma efectiva y mantiene un comportamiento social adecuado en el trato con superiores, compañeros de trabajo, subalternos y demás personas.	7	PROFESIONALIDAD: asume con empeño, dedicación y seriedad los compromisos institucionales, respetando las normas y las leyes establecidas.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	LIDERAZGO: genera un ambiente de confianza, basado en valores de buena hermandad, confianza y respeto.
9	AUTOCONTROL: demuestra capacidad para regular su conducta o sus propios impulsos de una forma voluntaria.	9	TOMA DE DECISIONES: resuelve con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada y armonizar diferentes medios cuando se presenten situaciones imprevistas.
10	DON DE MANDO: es el arte de persuadir y disuadir a un grupo de personas, de tal manera que se obtenga de ellos obediencia, respeto, confianza y en forma voluntaria para el cumplimiento de la misión.	10	CALIDAD DEL TRABAJO: realiza su servicio de acuerdo a los requerimientos y apegado a los principios doctrinarios establecidos en la institución, las leyes y los reglamentos.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).g		/100 ptos.	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.			
Respuesta: NO _____ SI _____			
Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión: _____			
			_____ Firma del Evaluado

<p style="text-align: center;"> REPÚBLICA DOMINICANA  MINISTERIO DE DEFENSA </p>	Período: _____ N.º Registro: _____
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
	Formulario N.º 2 Oficiales Subalternos
OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES	
Empty space for observations	
DATOS DEL JEFE INMEDIATO	
Cédula:	Rango:
Nombres y Apellidos:	Institución:
Teléfono:	Cargo:
Correo Electrónico:	
Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo a lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.	
<hr style="width: 150px; margin: 0 auto;"/> Firma del Evaluador	<hr style="width: 150px; margin: 0 auto;"/> Fecha de la Entrevista
<hr style="width: 300px; margin: 0 auto;"/> Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño	

Anexo C: Formulario N.º 3 Suboficiales

 <p style="text-align: center;">REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA</p>		Período: _____ N.º Registro: _____	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Formulario N.º 3 Suboficiales			
INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:	Institución:		
Apellidos:	Fecha de ingreso a la institución:		
Nombres:	Cargo:		
Rango:	Unidad donde labora:		
Edad:	Capacitación Técnica o Profesional:		
CRITERIOS DE CALIFICACION: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	FORMACIÓN MILITAR: posee y demuestra conocimientos para el ejercicio profesional acorde con su nivel jerárquico.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a los actos del servicio.	3	CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN: habilidad para ejercer control sobre la fatiga y tensión, cumpliendo con el trabajo sin tornarse ansioso, agresivo o voluble en su temperamento.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: conocimiento de la misión, visión y valores de la institución o dependencia
5	SUPERACIÓN PERSONAL: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS: consistencia para obtener los resultados planificados, superando los obstáculos.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	INICIATIVA Y PROACTIVIDAD: afronta las situaciones presentadas y genera o propone cambios constructivos en su área de trabajo para mejorar su desempeño, anticipándose a los acontecimientos.
7	RELACIONES INTERPERSONALES: se relaciona de forma efectiva y mantiene un comportamiento social adecuado en el trato con superiores, compañeros de trabajo, subalternos y demás personas.	7	ESPÍRITU DE CUERPO: conciencia y sentido de pertenencia a las Fuerzas Armadas, que propician y promueven la solidaridad, cooperación, fortaleza, unidad, buena imagen y cohesión entre sus miembros hacia fines y objetivos institucionales.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: ejecuta las órdenes o soluciones de sus superiores como les fueron transmitidas, confiando en la capacidad del mismo.
9	CORTESÍA Y DISCIPLINA MILITAR: respeta y obedece a las reglas establecidas por el mando de forma rápida y eficiente.	9	ADAPTACIÓN AL CAMBIO: aceptación y adaptabilidad de los cambios, se convierten en retos y oportunidades de mejora.
10	RESPECTO A LA JERARQUÍA: acepta y reconoce el grado y el cargo como elemento de mando y es capaz de motivar y generar un buen ambiente de trabajo.	10	CALIDAD DEL SERVICIO: realiza su servicio de acuerdo a los requerimientos y apegado a los principios doctrinarios establecidos en la institución, las leyes y los reglamentos.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).		/100 ptos	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.			
Respuesta: NO _____ SI _____			
Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión:			
			_____ Firma del Evaluado

REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE DEFENSA

Período:

N.º Registro:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Formulario N.º 3

Suboficiales

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:

Rango:

Nombres y Apellidos:

Institución:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Cargo:


Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo a lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.

Firma del Evaluador

Fecha de la Entrevista

Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño

Anexo D: Formulario N.º 4 Alistados

 <p>REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA</p>		Período: _____ N.º Registro: _____	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Formulario N.º 4 Alistados			
INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:	Institución:		
Apellidos:	Fecha de ingreso a la institución:		
Nombres:	Cargo:		
Rango:	Unidad donde labora:		
Edad:	Capacitación Técnica o Profesional:		
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	FORMACIÓN MILITAR: posee y demuestra conocimientos para el ejercicio profesional acorde con su nivel jerárquico.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a los actos del servicio.	3	CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN: habilidad para ejercer control sobre la fatiga y tensión, cumpliendo con el trabajo sin tornarse ansioso, agresivo o voluble en su temperamento.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: conocimiento de la misión, visión y valores de la institución o dependencia.
5	SUPERACIÓN PERSONAL: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS: consistencia para obtener los resultados planificados, superando los obstáculos.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	INICIATIVA Y PROACTIVIDAD: afronta las situaciones presentadas y genera o propone cambios constructivos en su área de trabajo para mejorar su desempeño, anticipándose a los acontecimientos.
7	RELACIONES INTERPERSONALES: se relaciona de forma efectiva y mantiene un comportamiento social adecuado en el trato con superiores, compañeros de trabajo, subalternos y demás personas.	7	ESPIRITU DE CUERPO: conciencia y sentido de pertenencia a las Fuerzas Armadas, que propician y promueven la solidaridad, cooperación, fortaleza, unidad, buena imagen y cohesión entre sus miembros hacia fines y objetivos institucionales.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: ejecuta las órdenes o soluciones de sus superiores como les fueron transmitidas, confiando en la capacidad del mismo.
9	CORTESÍA Y DISCIPLINA MILITAR: respeta y obedece a las reglas establecidas por el mando de forma rápida y eficiente.	9	ADAPTACIÓN AL CAMBIO: aceptación y adaptabilidad de los cambios, se convierten en retos y oportunidades de mejora.
10	RESPECTO A LA JERARQUÍA: acepta y reconoce el grado y el cargo como elemento de mando y es capaz de motivar y generar un buen ambiente de trabajo.	10	CALIDAD DEL SERVICIO: realiza su servicio de acuerdo a los requerimientos y apegado a los principios doctrinarios establecidos en la institución, las leyes y los reglamentos.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACION GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).		/100 ptos	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.			
Respuesta: NO _____ SI _____			
Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión: _____			
			_____ Firma del Evaluado

REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE DEFENSA

Período:

N.º Registro:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

**Formulario N.º 4
Alistados**

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:

Nombres y Apellidos:

Teléfono:

Correo Electrónico:

Rango:

Institución:

Cargo:


Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo a lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.

Firma del Evaluador

Fecha de la Entrevista

Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño

**Anexo E: Formulario N.º 5 Asimilados Militares Profesionales
(Categorías I, II, III, IV)**

<p align="center">REPÚBLICA DOMINICANA</p>  <p align="center">MINISTERIO DE DEFENSA</p>		Período:	N.º Registro:
		<p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>Formulario N.º 5 Asimilados Militares Profesionales (Categorías I, II, III, IV)</p>	
<p>INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.</p>			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:		Institución:	
Apellidos:		Fecha de ingreso a la institución:	
Nombres:		Cargo:	
Rango:		Unidad donde labora:	
Edad:		Capacitación Técnica o Profesional:	
<p>CRITERIOS DE CALIFICACION: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.</p>			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	FORMACIÓN PROFESIONAL O TÉCNICA: posee, según aplique, los conocimientos, el adiestramiento profesional o técnico requerido para el cargo.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a las reuniones y convocatorias.	3	CONOCIMIENTO DEL CARGO DESEMPEÑADO: habilidad para comprender y desempeñar las funciones inherentes a su cargo.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: conocimiento de la misión, visión y valores de la institución o dependencia.
5	SUPERACIÓN PERSONAL: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	INICIATIVA Y PROACTIVIDAD: afronta las situaciones presentadas y genera o propone cambios constructivos en su área de trabajo para mejorar su desempeño, anticipándose a los acontecimientos.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	ADAPTACIÓN AL CAMBIO: aceptación y adaptabilidad del cambio, se convierten en retos y oportunidades de mejoras.
7	AUTOCONTROL: demuestra capacidad para regular su conducta o sus propios impulsos de una forma voluntaria.	7	TOMA DE DECISIONES: resuelve con rapidez, escogiendo la respuesta adecuada y armonizar diferentes medios cuando se presenten situaciones imprevistas.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	LIDERAZGO: genera un ambiente de confianza, basado en valores de buena hermandad, confianza y respeto.
9	DISCIPLINA: se caracteriza por el cumplimiento personal de todas y cada una de las obligaciones militares, así como la diligente obediencia al superior y el correlativo respeto hacia el inferior o igual.	9	CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN: habilidad para ejercer control sobre la fatiga y tensión, cumpliendo con el trabajo sin tornarse ansioso, agresivo o voluble en su temperamento.
10	RESPECTO A LA JERARQUÍA: acepta y reconoce el grado y el cargo como elemento de mando y es capaz de motivar y generar un buen ambiente de trabajo.	10	CALIDAD DEL TRABAJO: realiza sus funciones de acuerdo con los requerimientos y apegado a los principios doctrinarios establecidos en la institución, las leyes y los reglamentos.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACION GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).		/100 ptos	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
<p>PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.</p>			
<p>Respuesta: NO _____ SI _____</p>			
<p>Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión: _____</p>			
			<p>_____</p> <p>Firma del Evaluado</p>

REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE DEFENSA

Período:

N.º Registro:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

**Formulario N.º 5
Asimilados Militares Profesionales
(Categorías I, II, III, IV)**

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:

Rango:

Nombres y Apellidos:

Institución:

Teléfono:

Cargo:

Correo Electrónico:


Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo a lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.

Firma del Evaluador

Fecha de la Entrevista

Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño

**Anexo F: Formulario N.º 6 Asimilados Militares Técnicos y Conserjes
(Categorías V, VI, VII, VIII)**

 <p align="center">REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA</p>		Período:	N.º Registro:
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO Formulario N.º 6 Asimilados Militares Técnicos y Conserjes (Categorías V, VI, VII, VIII)	
INSTRUCCIONES: esta hoja de respuestas será completada de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro deberán firmar este.			
DATOS DEL EVALUADO			
Cédula:		Institución:	
Apellidos:		Fecha de ingreso a la institución:	
Nombres:		Cargo:	
Rango:		Unidad donde labora:	
Edad:		Capacitación Técnica o Profesional:	
CRITERIOS DE CALIFICACION: 1 = Nunca 2 = Pocas veces 3 = Algunas veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre.			
COMPONENTE I		COMPONENTE II	
CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO		APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA EJECUTAR TRABAJOS	
N.º	CRITERIOS	N.º	CRITERIOS
1	RESPONSABILIDAD: actitud para completar tareas y deberes asignados de acuerdo con metas y plazos originalmente pactados.	1	HABILIDADES TÉCNICAS: aplica las habilidades, el conocimiento y las experiencias para realizar tareas específicas relacionada con el trabajo.
2	CONCEPTO DE DEBER: hace de la misión o tarea encomendada algo propio, que debe cumplirse con perfección y hasta el final.	2	CAPACIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO: se suma al esfuerzo colectivo con entusiasmo y aporta iniciativas e ideas valiosas.
3	PUNTUALIDAD: cumplimiento estricto con el horario o la asistencia a las reuniones y convocatorias.	3	CONOCIMIENTO DEL CARGO DESEMPEÑADO: habilidad para comprender y desempeñar las funciones inherentes a su cargo.
4	PRESENTACIÓN PERSONAL: imagen cuidada, con correcto uso del uniforme y hábitos de higiene en su área de trabajo.	4	PROACTIVIDAD: afronta las situaciones presentadas y genera o propone cambios constructivos en su área de trabajo para mejorar su desempeño, anticipándose a los acontecimientos.
5	SUPERACIÓN PERSONAL: es la búsqueda continua del mejoramiento integral en el plano individual para contribuir con el desarrollo de la institución o dependencia.	5	FILOSOFÍA INSTITUCIONAL: conocimiento de la misión, visión y valores de la institución o dependencia.
6	LEALTAD: es el sentimiento manifiesto de adhesión y respeto que tiene un militar hacia la patria, la sociedad, la institución, sus superiores, sus iguales y subalternos, con apego a las normas legales y principios morales.	6	ADAPTACIÓN AL CAMBIO: aceptación y adaptabilidad del cambio, se convierten en retos y oportunidades de mejoras.
7	RELACIONES INTERPERSONALES: comunicación efectiva y comportamiento social adecuado en el trato con superiores, compañeros de trabajo, subalternos y demás personas.	7	VOCACIÓN DE SERVICIO: se manifiesta a través de acciones de entrega diligente a las tareas asignadas e implica disposición para dar oportuna y esmerada atención.
8	DISCRECIÓN Y TACTO: muestra sensatez para formular juicios y comunicar sus ideas, manteniendo la debida prudencia y sensibilidad.	8	CAPACIDAD PARA SEGUIR INSTRUCCIONES: ejecuta las órdenes o soluciones de sus superiores como les fueron transmitidas, confiando en la capacidad del mismo.
9	AUTOCONTROL: demuestra capacidad para regular su conducta o sus propios impulsos de una forma voluntaria.	9	CAPACIDAD PARA TRABAJAR BAJO PRESIÓN: habilidad para ejercer control sobre la fatiga y tensión, cumpliendo con el trabajo sin tornarse ansioso, agresivo o voluble en su temperamento.
10	RESPECTO A LA JERARQUÍA: acepta y reconoce el grado y el cargo como elemento de mando y es capaz de motivar y generar un buen ambiente de trabajo.	10	CALIDAD DEL TRABAJO: realiza sus funciones de acuerdo a los requerimientos y apegado a los principios doctrinarios establecidos en la institución, las leyes y los reglamentos.
Subtotal:		Subtotal:	
EVALUACION GENERAL DEL DESEMPEÑO			
CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: (consiste en sumar el SUBTOTAL de los componentes I y II).		/100 ptos	
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: EXCELENTE: 90-100; BUENO: 80-89; SATISFACTORIO: 70-79; INSATISFACTORIO: 60-69; DEFICIENTE: 0-59.			
PARA USO DEL EVALUADO			
PREGUNTA: ¿Solicita una revisión de su Evaluación General de Desempeño? Favor de marcar con una "X" su respuesta y firmar en el lugar indicado. Esta pregunta debe ser respondida el mismo día de la fecha de la entrevista.			
Respuesta: NO _____ SI _____			
Si la respuesta es "SI", exponga el motivo por el cual requiere revisión: _____			
			_____ Firma del Evaluado

REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE DEFENSA

Período:

N.º Registro:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

Formulario N.º 6
Asimilados Militares Técnicos y Conserjes
(Categorías V, VI, VII, VIII)

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:

Rango:

Nombres y Apellidos:

Institución:

Teléfono:

Cargo:

Correo Electrónico:


Doy fe de que he realizado esta evaluación de desempeño de acuerdo a lo que establece el código de Moral y Ética de las FF.AA.

Firma del Evaluador


Fecha de la Entrevista

Firma del Enc. Dpto. de Evaluación de Desempeño

Anexo G: Resumen General y Listado de Personal

REPÚBLICA DOMINICANA  MINISTERIO DE DEFENSA		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO RESUMEN GENERAL					
CALIFICACIONES SEGÚN CLASIFICACIÓN Y CATEGORÍA							
Clasificación		Categorías					
No.		Excelente 90-100	Bueno 80-89	Satisfactorio 70-79	Insatisfactorio 60-69	Deficiente 0-59	Subtotal
1.	Oficiales Generales, Almirantes y Superiores.						
2.	Oficiales Subalterno.						
3.	Suboficiales.						
4.	Alistados.						
5.	Asimilados Militares Profesionales.						
6.	Asimilados Militares Técnicos y Conserjes.						
TOTAL:							
INDICADORES GENERALES DE LA UNIDAD							
1.	Calificación promedio de la Unidad.						
2.	Solicitudes de Revisión.						
3.	Necesidades de Capacitación.						
4.	Personal desempeñando funciones fuera de su Clasificación.						
PERSONAL FUERA DE SU ÁREA TÉCNICA O PROFESIONAL							
Área Profesional		Cantidad		Área Técnica		Cantidad	
1.	Médicos			1.	Albañiles		
2.	Odontólogos			2.	Choferes		
3.	Ingenieros			3.	Digitadores		
4.	Arquitectos			4.	Mensajeros		
5.	Abogados			5.	Camareros		
6.	Contadores			6.	Otros		
7.	Administradores						
8.	Psicólogos						
9.	Otros						
Total:				Total:			

Comandante, Director, Encargado de Unidad Operativa o Administrativa

<p style="text-align: center;">REPÚBLICA DOMINICANA</p>  <p style="text-align: center;">MINISTERIO DE DEFENSA</p>	Período:	Fecha:
	<p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LISTADO DE PERSONAL</p>	




Unidad:

N.º	Cédula	Rango	Nombre	Institución	Form. N.º	Calificación	Observaciones
1.							
2.							
3.							
4.							
5.							
6.							
7.							
8.							
9.							
10.							
11.							
12.							
13.							
14.							
15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							
21.							
22.							
23.							
24.							
25.							


Comandante, Director, Encargado de Unidad Operativa o Administrativa

Anexo H: Instrucciones para la entrevista de evaluación


<p>REPÚBLICA DOMINICANA</p>  <p>MINISTERIO DE DEFENSA</p>	<p>EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</p> <p>INSTRUCCIONES PARA LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN</p>
<p>1. Definición</p> <p>La entrevista de evaluación consiste en una conversación planificada entre el evaluador y el evaluado, con el objetivo de presentar los resultados de dicha evaluación y establecer las estrategias a seguir.</p> <p>2. Objetivos de la entrevista</p> <ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer al evaluado los resultados de su evaluación.• Analizar las calificaciones positivas y negativas y diseñar estrategias para corregir los errores y consolidar fortalezas.• Mostrarle al evaluado como su comportamiento afecta el desenvolvimiento normal de la institución.• Proponer al evaluado maneras de mejorar su rendimiento y brindarle cooperación.• Garantizar que el evaluado conozca la apreciación que el evaluador tiene de su desempeño. <p>3. Sugerencias para una buena entrevista</p> <p>El momento de la entrevista es muy importante para el proceso y el evaluado, por lo que deben cuidarse todos los detalles que nos garanticen que esta sea lo más positiva y agradable posible:</p> <ul style="list-style-type: none">• El evaluador establece día, hora y lugar en que se realizará la entrevista, sin que haya ningún tipo de interrupciones.• Se realiza en privado, recuerde que la evaluación es individual, por lo que se debe retroalimentar al evaluado de la misma forma.• Tener a mano el Formulario de Evaluación del evaluado que evidencie su calificación y dominar a la perfección el formato de evaluación.• Durante la entrevista el evaluador debe mantener un tono de voz tranquilo, ambos deberán mantener una actitud flexible, fundamentada en los aspectos de la evaluación.• El evaluador debe destacar los aspectos positivos que sobresalgan en las evaluaciones, analizar los puntos débiles y recomendar estrategias que permitan superar las deficiencias.• Invitar al evaluado a expresarse, así el evaluador podrá enterarse de lo que piensa.• El evaluador analizará los resultados de cada evaluación exclusivamente con el evaluado correspondiente, sin hacer alusión a los resultados de otras personas.• Al final de la entrevista el evaluador pedirá al evaluado que indique si solicita revisión de su calificación y que firme el formulario de evaluación de desempeño en la casilla correspondiente.	

APÉNDICES

Apéndice 1: Formulario motivo de no evaluación

REPÚBLICA DOMINICANA  MINISTERIO DE DEFENSA		Período: _____ Registro N.º _____	
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO			
Formulario MOTIVO DE NO EVALUACIÓN			
Cédula:	Institución:		
Apellidos:	Fecha de ingreso a la institución:		
Nombres:	Cargo:		
Rango:	Unidad donde labora:		
Edad:	Área técnica o profesional:		
Teléfonos:			
Motivo de no evaluación (marque con una x)			
En proceso de retiro.	<input type="checkbox"/>	Suspendido de funciones o en proceso legal.	<input type="checkbox"/>
En proceso de renuncia o cancelación.	<input type="checkbox"/>	Personal con ingreso menor a 12 meses.	<input type="checkbox"/>
Retirado durante el proceso.	<input type="checkbox"/>	Inhabilidad física o mental sin licencia médica.	<input type="checkbox"/>
Dado de baja.	<input type="checkbox"/>	Permiso especial fuera del país.	<input type="checkbox"/>
Fallecimiento durante el proceso.	<input type="checkbox"/>	Realizando entrenamiento fuera del país.	<input type="checkbox"/>
Desertor.	<input type="checkbox"/>	Licencia médica por más de 6 meses.	<input type="checkbox"/>
Ausente sin permiso.	<input type="checkbox"/>	Realizando estudios fuera del país.	<input type="checkbox"/>
No acudió a la entrevista de evaluación.	<input type="checkbox"/>	Transferidos desde o hacia la policía nacional.	<input type="checkbox"/>
Observaciones			
DATOS DEL EVALUADOR			
Cédula:	Rango:		
Nombres y Apellidos:	Institución:		
Teléfono:	Cargo:		
Correo:			
Doy fe de haber llenado este motivo de no evaluación de desempeño de acuerdo con lo que establece el Código de Moral y Ética de las FF.AA.			
<hr/> Firma del Evaluador		<hr/> Fecha	

Apéndice 2: Formulario de valoración del servicio prestado por personal militar

<p align="center"> REPÚBLICA DOMINICANA  MINISTERIO DE DEFENSA </p>		Período:					
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
		VALORACIÓN DEL SERVICIO PRESTADO POR PERSONAL MILITAR					
DATOS DEL EVALUADO							
Cédula:	Institución:						
Apellidos:	Cargo que desempeña:						
Nombres:	Lugar:						
Rango:	Edad:						
CRITERIOS DE CALIFICACIÓN: 1=Nunca 2=Pocas veces 3=Algunas veces 4=Casi siempre 5=Siempre.							
COLOQUE LA PUNTUACIÓN SEGÚN SU CRITERIO							
1	¿Cumple con sus responsabilidades?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
2	¿Tiene concepto del deber?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
3	¿Asistencia y puntualidad?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
4	¿Tiene buena presentación personal?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
5	¿Muestra interés por crecer y mejorar profesionalmente?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
6	¿Es respetuoso y cortés con sus semejantes?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
7	¿Es una persona discreta?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
8	¿Tiene buen desenvolvimiento en el trabajar bajo presión?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
9	¿Es eficaz en el cumplimiento de las tareas?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
10	¿Tiene iniciativa y liderazgo?	1-Nunca	2-Pocas veces	3-Algunas veces	4-Casi siempre	5-Siempre	
						Subtotal	/50 ptos.
<p>Nota: este reporte será usado como referencia ante el militar que le corresponda completar la evaluación del miembro.</p>							

REPÚBLICA DOMINICANA



MINISTERIO DE DEFENSA

Período:

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

VALORACIÓN DEL SERVICIO PRESTADO POR
PERSONAL MILITAR

OBSERVACIONES O RECOMENDACIONES

DATOS DEL JEFE INMEDIATO

Cédula:	Institución:
Nombres y Apellidos:	Cargo:
Teléfono:	Correo Electrónico:

Firma

Fecha

Apéndice 3: Mérito a la excelencia conductual y aptitud hacia el trabajo

 <p>REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA</p>		Período:				Fecha:	
		EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO					
		MÉRITO A LA EXCELENCIA CONDUCTUAL Y APTITUD HACIA EL TRABAJO					
Unidad:							
N.º	Rango	Nombre	Cédula	Institución	Calificación	Función/Tiempo	

NOTA: los miembros seleccionados en la dependencia deberán obtener una evaluación de desempeño con categoría excelente (la calificación de 95 a 100). Debiendo de tomar en cuenta el porcentaje de plazas indicados más abajo, su formación académica y militar conforme a su grado y categoría; además en la casilla de Función/Tiempo se indicará la función que se encuentra realizando y el tiempo que tiene en este.

Categorización	Porcentajes de plazas
Oficiales Generales/Almirantes	5%
Oficiales Superiores	10%
Oficiales Subalternos	20%
Suboficiales	5%
Alistados	35%
Asimilados Militares	10%
<p>La Categorización: representa la cantidad de miembros con calificación de 95 a 100.</p> <p>Porcentajes de plazas: indica el porcentaje aplicado en cada categoría para obtener la cantidad del personal meritorio.</p> <p>Ejemplo: 11 oficiales subalternos ($11 \cdot 20/100 = 2.2$), es decir que 2 oficiales subalternos serán los recomendados al mérito a la excelencia conductual y actitud hacia el trabajo.</p>	

Comandante, Director, Encargado de Unidad Operativa o Administrativa

