PÚBLICO

MANUAL DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

MPR-DOC-MIDE-03-2019

REPÚBLICA DOMINICANA

MINISTERIO DE DEFENSA

MANUAL DEEVALUACIÓNDE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS

2019

MANUAL DEEVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FF.AA.
MPR-DOC-MIDE-03-2019
Público
05 de Julio de 2019

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 Defensawww.mide.gob.do

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

"TODO POR LA PATRIA"
"AÑO DE LA INNOVACIÓN Y LA COMPETITIVIDAD"

23760 -1 10 JUL 2019

Del	:	Ministro de Defensa.
Al	:	Inspector General de las Fuerzas Armadas.
Asunto	:	Borrador del Manual de Evaluación de Desempeño del personal de las Fuerzas Armadas.
Anexo	:	Manual de Evaluación de Desempeño del personal de las Fuerzas Armadas, MPR-DOC-MIDE-03-2019.

REFERIDO cortésmente, comunicándole que en reunión celebrada por el Estado Mayor General de las Fuerzas Armadas, en fecha 05 de julio del año 2019, se decidió aprobar a unanimidad, el Manual de Evaluación de Desempeño del personal de las Fuerzas Armadas.

MINISTERIO DE DEFENSA
Santo Domingo, R.D.

RUBÉN D. PAULINO SEM,
Teniente General, ERD.

PS
MS-JS
AD/sp.
Copia al: Viceministro de Defensa para Asuntos Militares.
Viceministro de Defensa para Asuntos Navales y Costeros.
Viceministro de Defensa para Asuntos Aéreos y Espaciales.
Comandante General del Ejército de República Dominicana.
Comandante General de la Armada de República Dominicana.
Comandante General de la Fuerza Aérea de República Dominicana.
Director General del Cuerpo Jurídico del Ministerio de Defensa.

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-03-2019
Público
Primera edición
05 de julio de 2019

Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las Fuerzas Armadas

1. La presente publicación es generada como nuevo desarrollo, por lo cual aún no se registran cambios.

MODIFICACIONES

TABLA DE CONTENIDO

Introducción…….1
Objeto…….……..……3
Alcance……..……..3
Marco Legal……..……..……..3
Marco Estratégico…….…..…….4

CAPÍTULO I: LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LAS FUERZAS ARMADAS.

1.1 La Evaluación de Desempeño…….15
1.2 Objetivo General…….……...15
1.3 Objetivos Específicos……15
1.4 Aspectos Generales de la Evaluación de Desempeño……...16

CAPÍTULO II: COMPONENTES Y ASPECTOS RELATIVOS A LA CALIFICACIÓN Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.

2.1 Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario……..20
2.2 Aptitud Militar y Capacidad para Ejecutar los Trabajos……...21
2.3 Formularios de Evaluación……...21
2.4 Escala de Calificación……...22

2.5 Resultados de la Evaluación de Desempeño, la Remisión de estos y las Solicitudes de Revisión……..24
2.6 Consecuencias de un Bajo Nivel de Desempeño o de no Realizarse la Evaluación……28

CAPÍTULO III: ASPECTOS A TOMAR EN CUENTA ANTES, DURANTE Y DESPUÉS DE COMPLETAR EL FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
3.1 Antes de Iniciar el Proceso de Evaluación…….31
3.2 Durante el Proceso de Evaluación……...31
3.3 Al finalizar el Proceso de Evaluación……..35
3.4 Errores que se deben evitar al momento de Realizar la Evaluación……...36
3.5 Instructivo para Elaborar el Plan de Mejora….....37

Anexo A
Form.1: Oficiales de Comando y Oficiales de tropas en funciones de mando y su Guía de Evaluación…...……41

Anexo B
Form.2: Oficiales de Servicios Auxiliares y Especialistas/Suboficiales Especialistas/ Alistados Especialistas y su Guía de Evaluación……43

Anexo C

Form.3: Suboficiales y Alistados de
Combate y su Guía de Evaluación……..…..45

Anexo D

Form.4: Asimilados Militares y Empleados de
Contratación Temporal y su Guía de Evaluación……...47

Anexo E

Formulario de Resumen General y
Listado de Personal…….49

Anexo F

Instructivo para la Entrevista de Evaluación……51

INTRODUCCIÓN

El presente Manual de Evaluación de Desempeño del Personal de las Fuerzas Armadas se elabora en cumplimiento a los lineamientos del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020, del MIDE, en los puntos siguientes:

En el Primer Eje Estratégico, encontramos la línea de acción No. 1.2.3.6, que dice lo siguiente: “Implementar los programas de Evaluación de Desempeño, Evaluación de Ascensos y Evaluación de Retiro de conformidad con la Ley No. 139-13, Orgánica de las FF.AA. y su Reglamento de Aplicación, debiendo garantizar que los ascensos se realicen en función de las plazas disponibles y los retiros de conformidad con el marco legal normativo". Mediante la Meta No. 6, del Objetivo Específico No. 1.2.3, se dispone fortalecer a los programas señalados.

Este documento, como su nombre lo indica, es la guía que será utilizada para medir la capacidad profesional y ética de todo el personal de las Fuerzas Armadas, y servirá de base, como lo establece la Ley No. 139-13, Orgánica de las FF.AA., en el Artículo No. 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 No. 298-14, que establece el Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica de las FF.AA.

Asimismo, citamos, de manera específica, el párrafo 5to. de la página de Introducción del Plan Estratégico Institucional (PEI) 2017-2020, del MIDE:

> *"Nuestros objetivos y lineamientos estratégicos además de orientarse hacia la Seguridad y Defensa de la nación, están enfocados en el fortalecimiento institucional, la educación, capacitación y entrenamiento del personal, la listeza operacional y el equipamiento de nuestras unidades, en el apoyo al desarrollo nacional, la conservación del medio ambiente y sobre todo en el bienestar del soldado y su familia, que es un aspecto fundamental para elevar la moral, principios y valores de nuestros hombres de manera que garanticemos el apoyo que requiere nuestra nación para su desarrollo y posicionamiento de manera competitiva en el entorno global".*

Este manual tiene como propósito contar con un instrumento para realizar el proceso de evaluación de desempeño, que asista en la toma de decisiones en materia de recursos humanos, incluyendo en áreas como la capacitación, desarrollo y movilidad de personal, de acuerdo con las competencias individuales exigidas a la hora de ostentar un cargo dentro de las Fuerzas Armadas.

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, así como de todos los Empleados de Contratación Temporal de las instituciones y dependencias del Ministerio de Defensa.

MARCO LEGAL

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

LEYES

- Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas, del 13 de septiembre de 2013.

DECRETOS

- Decreto No. 189-07, del 3 de abril de 2007, que establece la Directiva de Seguridad y Defensa Nacional de la República Dominicana (G.O. No. 10414).

- Decreto No. 298-14, del 18 de agosto de 2014, que establece el Reglamento de Aplicación de la Ley Orgánica de las FF.AA. (G.O. No. 10772).

MARCO ESTRATÉGICO

MISIÓN

Defender la independencia y soberanía de la Nación, la integridad de sus espacios geográficos, la Constitución y las instituciones de la República.

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 traten 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 más preciado. 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 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.

1.2 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.

1.3 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. Contribuir al fortalecimiento de nuestro sistema de gestión institucional.

1.4 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 No.52 de la Ley No.139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas, 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 al Párrafo I, Artículo 59, del Reglamento de Aplicación de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas

Armadas, 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 No.139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.

El J-1, Director de Personal del Estado Mayor Conjunto, 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, Asimilados Militares y Empleados de Contratación Temporal 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 corresponda 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 corresponda 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 de que, durante el año, un miembro evaluado hubiese estado previamente asignado a otras dependencias, el evaluador deberá obtener un informe de las observaciones del superior de las unidades operativas o administrativas, alas que pertenecía el evaluado.

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, remitiéndola 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 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 del Instituto Superior para la Defensa “General Juan Pablo Duarte y Díez” (INSUDE); 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 y D). 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 o empleado de contratación temporal, del régimen ético y disciplinario establecido en los reglamentos militares. Al evaluar el Componente No. 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 o Empleado de Contratación Temporal con respecto a las competencias y los conocimientos requeridos por el perfil del cargo que ocupa. Al evaluar el Componente No. 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 cuatro grupos:

1.- Oficiales de Comando y Oficiales de Tropas en Funciones de Mando.

2.- Oficiales Especialistas y de Servicios Auxiliares; Suboficiales y Alistados Especialistas.

3.- Suboficiales y Alistados de Combate.

4.-Asimilados Militares y Empleados de Contratación Temporal.

Esta clasificación responde a los parámetros establecidos en la Sección II del Capítulo II de la Ley No. 139-13, Orgánica de las

Fuerzas Armadas, 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:

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 año será tomado en consideración para recibir una carta de encomio y/o algún tipo de condecoración además, de un bono por desempeño previo estudio por parte de la Dirección de Personal correspondiente.

1. **Bueno**: desde 80% a 89% en la Calificación General del Desempeño.

2. **Satisfactorio**: desde 70% a 79% en la Calificación General del Desempeño.

3. **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 No. 123 de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.

4. **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 No. 123 de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.

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 una “Guía de Evaluación” para cada clasificación de los formularios, que contiene la definición de los criterios de evaluación divididos en dos componentes con las medidas en términos de nunca, pocas veces, algunas veces, casi siempre y siempre; un formulario de “Evaluación de Desempeño” que se completa a cada evaluado de acuerdo a su clasificación; y un formulario “Resumen General” (ver anexo E),con los resultados consolidados 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, 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 fuerzas una copia física o digital de los formularios 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 o empleado de contratación temporal de las FF.AA. 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 al artículo 69 del Reglamento de Aplicación de la Ley 139-13, 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 original y la Categoría Final de la Evaluación General del Desempeño correspondiente, basado en si se debe o no variar una o más de las evaluaciones de los componentes que sustenten la misma.

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, a 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 el mismo, la cual deberá conservar una copia de la decisión en cuestión.

El J-1, Dirección de Personal del Estado Mayor Conjunto, 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 medida; la identificación de posibles buenas prácticas; entre otros posibles usos.

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" y/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 No. 154, numeral 7; Artículo No. 155, numeral 6; Artículo No. 173, numeral 5; el Artículo No. 174, numeral 5; o el Artículo No. 175, de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.

La cancelación del nombramiento derivado de la separación de Oficiales, Suboficiales y Asimilados Militares, se realizará siguiendo el debido proceso establecido en el Artículo No. 175 de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas.

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, articulo 112 de la Ley 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, 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; asimismo, no se les podrá recomendar el ingreso a las Fuerzas Armadas a los Empleados de Contratación Temporal que hayan obtenido una Categoría Final de la Evaluación General del Desempeño de "Insatisfactorio" o "Deficiente".

El miembro que no haya sido evaluado no podrá ser recomendado para ascenso, de conformidad con el Artículo No. 70 y el Artículo No. 112, Párrafo II, de la Ley No. 139-13, Orgánica de las Fuerzas Armadas. En el caso de los Asimilados Militares no podrán ser recomendados para elevación de categoría y al Empleado de Contratación Temporal que no haya sido evaluado no se le podrá recomendar su ingreso a las FF.AA., 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 A 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, y los Directores de Personal de las instituciones castrenses, tramitarán los formularios a las dependencias correspondientes y estas a los evaluadores.

2. El evaluador verificará que cuenta con los formularios correspondientes (Formularios de Evaluación de Desempeño con su Guía de Evaluación, 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 Nº.I "Cumplimiento del Régimen Ético y Disciplinario" y para el Componente Nº.II "Aptitud Militar y Capacidad para Ejecutar Trabajos".

Criterio 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 Nº. I y Nº. II, se debe asignar una valoración de acuerdo a como se describe a continuación:

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 y/o Recomendaciones (en base a los criterios evaluados)” se deberá resaltar las fortalezas y debilidades del evaluado describiendo las recomendaciones de lugar.

16. Cuando termine de evaluar a todo el personal bajo su mando, el evaluador deberá realizar una entrevista con cada evaluado, por separado, para presentarle los resultados de la evaluación. (Ver anexo “F” Instrucciones para la Entrevista de Evaluación).

17. El evaluado debe firmar en la casilla “Para Uso del Evaluado”. En caso de que el evaluado requiera una revisión de los resultados de su evaluación de

desempeño, debe expresarlo en ésta casilla, detallando los motivos de la misma.

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(a); 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 seguirlos 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 planteará 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.

ANEXOS

Anexo A

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período:	No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.1** **Oficiales de Comando y Oficiales de Tropas en Funciones de Mando**	

INSTRUCCIONES: Esta hoja de respuestas se llena con base en la guía de evaluación correspondiente. Completar, de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro o Empleado de Contratación Temporal evaluado, deberán firmar este formulario

DATOS DEL EVALUADO

Cédula:	Institución:
Apellidos:	Fecha de Ingreso a la Institución:
Nombres:	Cargo:
Rango:	Unidad donde labora:
Edad:	Área Técnica o Profesional:

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN | **1 = Nunca** | **2 = Pocas veces** | **3 = Algunas veces** | **4 = Casi siempre** | **5 = Siempre**

COMPONENTE I CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO			COMPONENTE II APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA REALIZAR TRABAJOS		
No.	**Criterios**	**Puntuación**	**No.**	**Criterios**	**Puntuación**
1.	Responsabilidad.		1.	Formación militar.	
2.	Concepto del deber.		2.	Capacidad para trabajar en equipo.	
3.	Puntualidad.		3.	Capacidad para trabajar bajo presión.	
4.	Presentación personal.		4.	Conocimiento del Marco Estratégico Institucional.	
5.	Superación personal.		5.	Cumplimiento de Objetivos y Metas.	
6.	Integridad.		6.	Iniciativa y Proactividad.	
7.	Relaciones interpersonales.		7.	Eficacia.	
8.	Discreción y tacto.		8.	Liderazgo.	
9.	Honestidad.		9.	Adaptación al cambio.	
10.	Moralidad.		10.	Eficiencia.	
	Sub-Total:			**Sub-Total:**	

EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO

CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO (consiste en sumar el SUB-TOTAL de los componentes I y II).	/ **100 ptos.**
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: En base: **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

Página 1 de 2

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	**Período:** **No. Registro:** **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO** **Formulario No.1** **Oficiales de Comando y Oficiales de Tropas en Funciones de Mando**

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES (EN BASE A LOS CRITERIOS EVALUADOS)

DATOS DEL EVALUADOR	
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

Página 2 de 2

Anexo B

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período: No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.2** **Oficiales de Servicios Auxiliares y Especialistas, Suboficiales Especialistas y Alistados Especialistas**

INSTRUCCIONES: Esta hoja de respuestas se llena con base en la guía de evaluación correspondiente. Completar, de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro o Empleado de Contratación Temporal evaluado, deberán firmar este formulario

DATOS DEL EVALUADO

Cédula:	Institución:
Apellidos:	Fecha de Ingreso a la Institución:
Nombres:	Cargo:
Rango:	Unidad donde labora:
Edad:	Área Técnica o Profesional:

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN | **1 = Nunca** | **2 = Pocas veces** | **3 = Algunas veces** | **4 = Casi siempre** | **5 = Siempre**

COMPONENTE I CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO			COMPONENTE II APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA REALIZAR TRABAJOS		
No.	**Criterios**	**Puntuación**	**No.**	**Criterios**	**Puntuación**
1.	Responsabilidad.		1.	Formación militar, profesional o técnica.	
2.	Concepto del deber.		2.	Capacidad para trabajar en equipo.	
3.	Puntualidad.		3.	Capacidad para trabajar bajo presión.	
4.	Presentación personal.		4.	Conocimiento del Marco Estratégico Institucional.	
5.	Superación personal.		5.	Cumplimiento de Objetivos y Metas.	
6.	Integridad.		6.	Iniciativa y Proactividad.	
7.	Relaciones interpersonales.		7.	Eficacia.	
8.	Discreción y tacto.		8.	Capacidad para seguir instrucciones.	
9.	Honestidad.		9.	Manejo de herramientas inherentes a sus funciones.	
10.	Moralidad.		10.	Calidad del trabajo.	
	Sub-Total:			**Sub-Total:**	

EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO

CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO (consiste en sumar el SUB-TOTAL de los componentes I y II).	/ **100 ptos.**
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: En base: **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

Página 1 de 2

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período: No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.2** **Oficiales de Servicios Auxiliares y Especialistas, Suboficiales Especialistas y Alistados Especialistas**

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES (EN BASE A LOS CRITERIOS EVALUADOS)

DATOS DEL EVALUADOR

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

Página 2 de 2

Anexo C

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período: No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.3** **Suboficiales y Alistados de Combate**

INSTRUCCIONES: Esta hoja de respuestas se llena con base en la guia de evaluación correspondiente. Completar, de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro o Empleado de Contratación Temporal evaluado, deberán firmar este formulario

DATOS DEL EVALUADO

Cédula:	Institución:
Apellidos:	Fecha de Ingreso a la Institución:
Nombres:	Cargo:
Rango:	Unidad donde labora:
Edad:	Área Técnica o Profesional:

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN 1 = Nunca | 2 = Pocas veces | 3 = Algunas veces | 4 = Casi siempre | 5 = Siempre

COMPONENTE I

CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO

No.	Criterios	Puntuación
1.	Responsabilidad.	
2.	Concepto del deber.	
3.	Puntualidad.	
4.	Presentación personal.	
5.	Superación personal.	
6.	Integridad.	
7.	Relaciones interpersonales.	
8.	Discreción y tacto.	
9.	Honestidad.	
10.	Moralidad.	
	Sub-Total:	

COMPONENTE II

APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA REALIZAR TRABAJOS

No.	Criterios	Puntuación
1.	Formación militar.	
2.	Capacidad para trabajar en equipo.	
3.	Capacidad para trabajar bajo presión.	
4.	Conocimiento del Marco Estratégico Institucional.	
5.	Cumplimiento de Objetivos y Metas.	
6.	Iniciativa y Proactividad.	
7.	Espíritu de cuerpo.	
8.	Capacidad para seguir instrucciones.	
9.	Adaptación al cambio.	
10.	Perseverancia.	
	Sub-Total:	

EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO

CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO (consiste en sumar el SUB-TOTAL de los componentes I y II).	/ **100 ptos.**
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: En base: **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

Página 1 de 2

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período: No. Registro: **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO** **Formulario No.3** **Suboficiales y Alistados de Combate**

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES (EN BASE A LOS CRITERIOS EVALUADOS)

DATOS DEL EVALUADOR

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

Página 2 de 2

Anexo D

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período:	No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.4** **Asimilados Militares y Empleados de Contratación Temporal**	

INSTRUCCIONES: Esta hoja de respuestas se llena con base en la guía de evaluación correspondiente. Completar, de manera legible, en letra de molde, con tinta azul y SIN TACHADURAS. Tanto el evaluador, como el miembro o Empleado de Contratación Temporal evaluado, deberán firmar este formulario

DATOS DEL EVALUADO

Cédula:	Institución:
Apellidos:	Fecha de Ingreso a la Institución:
Nombres:	Cargo:
Rango:	Unidad donde labora:
Edad:	Área Técnica o Profesional:

CRITERIOS DE CALIFICACIÓN | **1 = Nunca** | **2 = Pocas veces** | **3 = Algunas veces** | **4 = Casi siempre** | **5 = Siempre**

COMPONENTE I CUMPLIMIENTO DEL RÉGIMEN ÉTICO Y DISCIPLINARIO			COMPONENTE II APTITUD MILITAR Y CAPACIDAD PARA REALIZAR TRABAJOS		
No.	**Criterios**	**Puntuación**	**No.**	**Criterios**	**Puntuación**
1.	Responsabilidad.		1.	Formación profesional/técnica o conocimientos requeridos.	
2.	Concepto del deber.		2.	Capacidad para trabajar en equipo.	
3.	Puntualidad.		3.	Conocimiento del cargo desempeñado.	
4.	Presentación personal.		4.	Conocimiento del Marco Estratégico Institucional.	
5.	Superación personal.		5.	Cumplimiento de Objetivos y Metas.	
6.	Integridad.		6.	Perseverancia.	
7.	Relaciones interpersonales.		7.	Eficacia.	
8.	Discreción y tacto.		8.	Capacidad para seguir instrucciones.	
9.	Honestidad.		9.	Manejo de herramientas inherentes a sus funciones.	
10.	Moralidad.		10.	Calidad de trabajo.	
	Sub-Total:			**Sub-Total:**	

EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO

CALIFICACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO (consiste en sumar el SUB-TOTAL de los componentes I y II).	/ **100 ptos.**
CATEGORÍA FINAL DE LA EVALUACIÓN GENERAL DEL DESEMPEÑO: En base: **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

Página 1 de 2

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	Período: No. Registro:
	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO **Formulario No.4** **Asimilados Militares y Empleados de Contratación Temporal**

OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES (EN BASE A LOS CRITERIOS EVALUADOS)

DATOS DEL EVALUADOR

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

Página 2 de 2

Anexo E

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO RESUMEN GENERAL

1. Unidad:	
2. Período de Evaluación:	3. Fecha:

CALIFICACIONES SEGÚN CLASIFICACIÓN Y CATEGORÍA

Clasificación		Categorías					
No.		Excelente 90-100	Bueno 80-89	Satisfactorio 70-79	Insatisfactorio 60-69	Deficiente 0-59	SUB-TOTAL
1.	Oficiales de Comando.						
2.	Oficiales de Tropas en Funciones de Mando.						
3.	Oficiales Especialistas.						
4.	Oficiales de Servicios Auxiliares.						
5.	Suboficiales Especialistas.						
6.	Alistados Especialistas.						
7.	Sub-oficiales de Combate.						
8.	Alistados de Combate.						
9.	Asimilados Militares.						
10	Empleados de Contratación Temporal.						
						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

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO LISTADO DE PERSONAL	
	Unidad:	**Período de evaluación:**
	Nombre del evaluador:	

No	Cédula	Rango	Nombre	Institución	Form. No.	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 F

REPÚBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE DEFENSA	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO INSTRUCCIONES PARA LA ENTREVISTA DE EVALUACIÓN

1. Definición:

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.

2. Objetivos de la entrevista:

- 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.

3. Sugerencias para una buena entrevista:

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:

- 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.