



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## Informe de resultados

# Evaluación al desempeño del personal de la UNAN- Managua



*¡Nos evaluamos para mejorar!*

**Managua 28 de agosto/2020**

*¡A la libertad por la Universidad!*



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS



## **Informe de resultados**

# **Evaluación al desempeño del personal de la UNAN- Managua**



**El Consejo Universitario de la UNAN-Managua agradece a cada uno de los integrantes de las Comisiones Ad hoc que participaron en la evaluación del desempeño al personal de la UNAN-Managua en 2019. Este agradecimiento es extensivo a todas las personas que con compromiso y dedicación asumieron la responsabilidad de garantizar los principios rectores del proceso para lograr la transparencia y la objetividad.**

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

## Consejo Universitario

**MSc. Ramona Rodríguez Pérez**

Rectora

**MSc. Jaime Francisco López Lowery**

Vicerrector General

**Dr. Luis Alfredo Lobato Blanco**

Secretario General

**Dr. Freddy Alberto Meynard Mejía**

Decano de la Facultad de Ciencias Médicas

**MSc. Marlon Leonel Díaz Zúniga**

Decano de la Facultad de Ciencias e Ingeniería

**MSc. Alejandro Enrique Genet**

Decano de la Facultad de Educación e Idiomas

**MSc. Ligia Martínez Castillo**

Decana de la Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas

**MSc. Elsie del Carmen López Lowery**

Decana de la Facultad de Ciencias Económicas

**Dr. Gerardo Raúl Arévalo Cuadra**

Decano de la FAREM-Carazo

**MSc. Julio César Abaunza Flores**

Decano de la FAREM-Chontales

**MSc. Nubia Aracely Barreda Rodríguez**

Decana de la FAREM-Estelí

**MSc. Martha del Socorro González Altamirano**

Decana de la FAREM-Matagalpa

**MSc. Roberto Enrique Flores Díaz**

Secretario General de SIPDES-ATD/UNAN-Managua

**MSc. Crisálida del Carmen Cordero Moraga**

Secretaria de Organización, Comunicación, Actas y Acuerdos de SIPDES- ATD/UNAN-Managua.

**Lic. Rafael Adolfo Rodríguez Rocha**

Secretario General del SITRA/UNAN-Managua

**Bra. Andrea Junnieth Ferruffino Flores**

Presidenta Estudiantil UNEN/UNAN-Managua

**Br. Humberto José Vanegas Tórrez**

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Médicas

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

**Br. Jhowhin Alberto Silva Mairena**

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias e Ingeniería

**Br. Jairo Iván Palacios López**

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Educación e Idiomas

**Br. Dayan Alexander Marín**

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad Humanidades y Ciencias Jurídicas

**Br. Eduardo José Gómez González**

Presidente Estudiantil UNEN, Facultad de Ciencias Económicas

**Lic. Juan Emilio Robleto Norori**

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Carazo

**Bra. Scarleth del Socorro Pichardo Mendoza**

Presidenta Estudiantil UNEN / FAREM-Chontales

**Br. Francisco de Jesús Palacios Toruño**

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Estelí

**Br. Arge Manuel Espinoza Castil**

Presidente Estudiantil UNEN / FAREM-Matagalpa

**Invitados permanentes**

**Dr. Hugo Alberto Gutiérrez Ocón**

Vicerrector de Docencia

**MSc. Sonia María Orozco Hernández**

Vicerrectora Administrativa y de Gestión

**Dra. Maribel del Carmen Avendaño**

Vicerrectora de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria

**Dr. Juan Francisco Rocha López**

Director del POLISAL

**MSc. Bismarck Antonio Santana Tijerino**

Vicerrector de Asuntos Estudiantiles

**Br. Wálmaro Alejandro Leiva Martínez**

Presidente Estudiantil UNEN-RURD

**Br. Iván Antonio Díaz Blandino**

Presidente Estudiantil UNEN/POLISAL



DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

## **Instancias facilitadoras**

### **Vicerrectorado General/Dirección General: Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI)**

MSc. Isaías Hernández Sánchez/Director

Lic. Álvaro Zambrana Molina/Responsable. Dpto. Gestión del Talento Humano

MSc. Julissa Aguirre López/Responsable. Dpto. Planificación Estratégica

MSc. Henry Balmaceda Zamora/Responsable. Dpto. Evaluación Institucional

Ing. Iris Hurtado García/Responsable. Dpto. Análisis Institucional

MSc. Franklin Andin Espinoza Alvarado/Ejecutivo

MSc. Digna Alemán Hernández/Ejecutiva

MSc. Carlos Rosales Carranza/Ejecutivo

MSc. Noemi del Carmen Obregón/Ejecutiva

Lic. Bladimir Antonio Martínez Selva/Diseñador Gráfico

MSc. Xochilt Chavarría Condega/Asistente de Dirección

### **Vicerrectorado Administrativo y de Gestión/División de Recursos Humanos**

MSc María Catalina Tapia López/Directora

Licda. Erminia Álvarez Morales/Responsable de Unidad Contratación y Capacitación del Personal

MSc. Carla Ríos Ríos/Analista

MSc. Dalicia Durán Sanabria/Analista

Licda. Martha Fabiola Carranza/Analista

### **Comisión Técnica Institucional**

MSc. José David García/Docente/Facultad de Ciencias e Ingeniería

MSc. Henry Luis López García/Ejecutivo/Dirección de Investigación

### **Sistema de Información Universitaria y Desarrollo Tecnológico (SIUDT)**

MSc Derman Jazzer Zepeda Vega/Director

MSc William Antonio López Mendoza/Ejecutivo

MSc Harold Augusto González Villarreyna/Ejecutivo

Lic. Tirso Evelio Lorío Rosales/Programador

Lic. Gabriel Antonio Alex Obando/Programador

Lic. Ervin Bismark Hernández Ríos/Programador

Lic. Eduardo Ramon Villalobos/Programador



**“2020: AÑO DE LA EDUCACIÓN CON CALIDAD Y PERTINENCIA”**

## CERTIFICACIÓN

El suscrito Secretario General de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua (UNAN-Managua), en uso de las facultades que le confiere la Ley No. 89 “Ley de Autonomía de las Instituciones de Educación Superior”, publicada en La Gaceta No. 77 del 20 de abril de 1990, **CERTIFICA** y da fe que en **Sesión Ordinaria No. 18-2020, del 24 de julio de 2020**, el Consejo Universitario aprobó por unanimidad el siguiente documento denominado así: **“Informe de resultados de la Evaluación al Desempeño de la UNAN-Managua de 2019”**, ofrecida por la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional de la UNAN-Managua.

Para los fines que estimen pertinentes, se extiende la presente **CERTIFICACIÓN**, a los siete días del mes de agosto del año dos mil veinte.

**LUIS ALFREDO LOBATO BLANCO**

Secretario General



*¡A la libertad por la Universidad!*

## Presentación

En primer lugar; quiero expresar nuestro reconocimiento y felicitación a docentes, estudiantes y trabajadores administrativos, porque hoy estamos sellando un proceso que hemos construido conjuntamente; un proceso de aprendizaje donde hemos puesto toda nuestra creación y nuestro compromiso con esta Institución y fundamentalmente con la calidad; la calidad que hemos declarado como nuestra meta final y eso implica la calidad de la Gestión Institucional, la calidad de nuestras funciones de Docencia, de Investigación, de Extensión Universitaria, de Posgrado, de la Internacionalización, y por supuesto, la Calidad Humana, porque todos estos procesos van a tener calidad si tenemos calidad humana, si estamos comprometidos con los valores y con los principios institucionales.

He considerado oportuno, leer un pensamiento del poeta Rubén Darío que dice *“No dejes apagar el entusiasmo, virtud tan valiosa como necesaria, trabaja, aspira tiende siempre hacia la altura”*. Esto significa que nosotros declaramos siempre que nuestra Universidad es y será siempre la mejor [...] Nosotros tenemos la certeza de que este proceso [...] nos garantizará satisfacción a cada uno, porque la evaluación, la autoevaluación son elementos que nos permitirá vernos a nosotros mismos y saber que tan satisfecho estoy, de lo que estoy haciendo, por lo que enfatizamos que es un proceso de mejora continua, no un proceso punitivo ya que nosotros queremos ser cada vez mejores [...]

Por tanto, nosotros visionamos esa calidad y como la queremos alcanzar y la tenemos declarada en nuestra misión y visión [...] tenemos que continuar fortaleciendo [...] nuestra identidad institucional, porque si amamos a nuestra Universidad entonces vamos hacer buenos hijos de esta Universidad, vamos hacer nuestro trabajo con calidad y vamos a lograr la formación de nuestros profesionales como verdaderos ciudadanos comprometidos con este pueblo[...] también tenemos que fortalecer ese compromiso social, ese compromiso con nuestro pueblo, ese compromiso con nuestra sociedad, ese compromiso con el Estado, con el desarrollo humano sostenible y con la paz y la reconciliación de nuestro pueblo.”

Fragmento de las Palabras de Clausura de la Rectora en la Asamblea de apertura del proceso de Evaluación al Desempeño del Personal de la UNAN-Managua.

**MSc. Ramona Rodríguez Pérez**  
**Rectora UNAN-Managua**

Auditorio Fernando Gordillo. Managua 20 de marzo/2019



## Contenido

<b>I. Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>II. Implementación del proceso de evaluación al desempeño del personal.....</b>	<b>13</b>
2.1 Objetivo general .....	13
2.2 Objetivos específicos.....	13
2.3 Modelo de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.....	14
<b>III. Fases de implementación del modelo de evaluación al desempeño .....</b>	<b>15</b>
<b>3.1 Fase 1: Sensibilización y divulgación del modelo de evaluación al desempeño.....</b>	<b>16</b>
3.1.1 Conformación de las Comisiones ad hoc y Comisión técnica institucional .....	16
3.1.2 Asamblea de apertura de la evaluación al desempeño .....	17
3.1.3 Capacitación a Comisiones ad hoc .....	19
3.1.4 Divulgación y sensibilización sobre el proceso de evaluación al desempeño al personal .....	21
3.2 Fase 2: Planificación del proceso de evaluación al desempeño.....	23
3.3 Fase 3: Ejecución del proceso de evaluación al desempeño .....	28
3.3.1 Participación del personal directivo, académico y administrativo .....	28
3.3.2 Participación de los estudiantes en el proceso de evaluación al desempeño .....	30
3.4 Fase 4: Procesamiento de datos y entrega de resultados .....	35
3.4.1 Flujo para entrega de resultados de evaluación al desempeño 2019.....	36
3.4.2 Cronograma de acciones a ejecutar en las fases de procesamiento, entrega de resultados y plan de mejora.....	38
3.5 Fase 5: Elaboración planes de mejora y capacitación.....	39
3.5.1 Entrevista .....	39
3.5.2 Plan de mejora .....	39
3.5.3 Recomendaciones para elaborar el Plan de mejora .....	40
3.5.4 Plan de capacitación, a partir de los resultados de la evaluación al desempeño .....	41
<b>IV. Resultados de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua 2019 .....</b>	<b>42</b>
4.1 Resultados generales obtenidos por categoría, durante el proceso de evaluación al desempeño. ....	42
4.2 Resultados del personal directivo por categoría del desempeño en cada instancia .....	43
4.3 Resultados del personal académico por categoría del desempeño en cada instancia .....	43
4.4 Resultados del personal administrativo por categoría del desempeño en cada instancia académica y administrativa, durante 2019 .....	44
4.5. Resultados globales por dimensión de evaluación al desempeño del personal UNAN-Managua 2019. 45	45
4.6 Resultados globales de evaluación al desempeño por dependencia académica y administrativa en 2019.....	46
4.7 Instrumentos de evaluación al desempeño no completados.....	47
<b>V. Conclusiones .....</b>	<b>49</b>
<b>VI. Anexos .....</b>	<b>51</b>

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

<b>Anexo 1. Programa de la Asamblea de apertura del proceso de evaluación al desempeño</b> .....	51
<b>Anexo 2. Acta de compromiso</b> .....	52
<b>Anexo 3. Hoja de ruta</b> .....	58
<b>Anexo 4. Validación de estructuras de evaluación</b> .....	59
<b>Anexo 5. Instrumentos que guiaron la ejecución del proceso de evaluación al desempeño 2019</b> .....	60
<b>Anexo 6. Informe resultados individuales</b> .....	69
<b>Anexo 7. Acuerdos de confidencialidad de la información</b> .....	72

## Índice de figuras

Figura 1. Modelo de evaluación al desempeño .....	14
Figura 2. Fases del modelo de evaluación al desempeño. ....	15
Figura 3. Palabras de clausura de la Maestra Ramona Rodríguez Pérez y lectura del acta compromiso. ....	17
Figura 4. Presentación del Modelo de Evaluación al Desempeño 2019.....	18
Figura 5. Firma de acta compromiso comisiones ad hoc. ....	18
Figura 6. Acciones desarrolladas en la fase de sensibilización y divulgación del proceso. ....	20
Figura 7. Talleres de capacitación a las Comisiones ad hoc .....	20
Figura 8. Talleres y asambleas de sensibilización sobre el proceso de evaluación al desempeño. ....	21
Figura 9. Metodologías y recursos de la Fase I.....	22
Figura 10. Acciones desarrolladas durante la Fase 2. Planificación del proceso .....	23
Figura 11. Acciones para validación de estructura jerárquica de evaluación.....	24
Figura 12. Acciones en la definición de la estructura de evaluación al desempeño.....	25
Figura 13. Imágenes del sistema de evaluación 1a.....	26
Figura 14. Imágenes del sistema de evaluación 1b. ....	27
Figura 15. Imágenes del sistema de evaluación 1c.....	27
Figura 16. Acompañamiento de las comisiones ad hoc e instancias facilitadoras .....	28
Figura 17. Personal evaluado por género 2019. ....	29
Figura 18. Personal participante en la evaluación al desempeño 2019. ....	30
Figura 19. Participación estudiantil en la evaluación al desempeño 2019. ....	32
<i>Figura 19.</i> Población y evaluadores 1a.....	33
Figura 21. Población y evaluadores 1b. ....	33
Figura 22. Población y evaluadores 1c.....	34
Figura 23. Cantidad total de instrumentos de evaluación al desempeño aplicados en 2019. ....	34
Figura 24. Etapas en el control de calidad de la información.....	36
Figura 25. Flujo entrega de resultados 2019. ....	37
Figura 26. Cronograma acciones finalización proceso de evaluación al desempeño 2019. ....	38
Figura 27. Criterios para la elaboración del Plan de Mejora Individual.....	39
Figura 28. Recomendaciones para elaborar los planes de mejora individual.....	40
Figura 29. Proceso de mejora del desempeño laboral e institucional.....	41
Figura 30. Resultados globales por categoría al desempeño 2019. ....	42
Figura 31. Resultados del personal por dimensión de desempeño 2019. ....	45

## Índice de tablas

Tabla 1 . Total participantes en la asamblea de apertura proceso de evaluación al desempeño 2019.....	19
Tabla 2 .Participantes en la fase I del proceso de evaluación al desempeño. ....	22
Tabla 3. Selección de estudiantes evaluadores.....	31
Tabla 4. Resultados del personal directivo por categoría de desempeño año 2019.....	43
Tabla 5. Resultados del personal académico por categoría de desempeño año 2019.....	43
Tabla 6. Resultados del personal administrativo por categoría de desempeño año 2019.....	44
Tabla 7 Resultados por dependencia.....	46
Tabla 8 Instrumentos de evaluación al desempeño no completados .....	47



## I. Introducción

Para el fortalecimiento de la gestión universitaria, la UNAN-Managua ha venido consolidando los procesos de planificación, monitoreo y evaluación estratégica en cada uno de los sectores universitarios, mediante la implementación de procesos vinculados a la gestión talento humano, la sistematización de buenas prácticas, procesos de monitoreo y control, el mejoramiento continuo para fortalecer el liderazgo institucional y la calidad del desempeño laboral del personal.

En consecuencia, la Universidad determinó la necesidad de contar con mecanismos de evaluación de los trabajadores, enfocados en la medición de las dimensiones genéricas claves del desempeño de la gestión institucional de los directivos, académicos y administrativos, como una estrategia encaminada a contribuir con el mejoramiento continuo de la calidad institucional.

De ahí que, a partir del 2016, se inicia la aproximación metodológica para el diseño de los documentos rectores de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, presentándose el primer borrador en 2017, el que fue revisado por la Comisión Central de Expertos y en 2018 fue sometido a un proceso de validación por parte de los foros consultivos, integrados por el personal académico y administrativo de las Facultades, Institutos, Centros de Investigación, Laboratorios, Direcciones Académicas, Divisiones Administrativas y de Gestión y gremios sindicales y estudiantiles.

Como resultado de este proceso, se instituyó *la Normativa y Metodología para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua*, estableciéndose en estos documentos parámetros de medición de la eficiencia del personal directivo, académico y administrativo, que a su vez aportan insumos para definir acciones que fortalezcan las competencias de los trabajadores, siendo aprobados por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria 23-2018 del 21 de diciembre 2018.

Una vez aprobada la normativa y la metodología, la UNAN-Managua implementa en el 2019 el modelo de evaluación al desempeño, el cual orienta y conduce el proceso de evaluación basada en las competencias genéricas del personal en la Universidad. Los documentos orientaron las directrices, procedimientos y mecanismos de evaluación que permite cualificar las acciones del personal directivo, académico y administrativo de la Universidad, mediante la implementación de planes de mejora, definiendo parámetros de apreciación sistemática del desempeño laboral, que a su vez facilitará identificar el potencial de los trabajadores y proponer acciones para el mejoramiento continuo.

El presente informe describe de forma detallada las diferentes acciones ejecutadas en cada fase del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua; se incluye además datos referentes a la participación del personal directivo, académico, administrativo y estudiantes, así como los resultados obtenidos en la ejecución y procesamiento de datos a nivel institucional por categoría y dimensión del desempeño.



## II. Implementación del proceso de evaluación al desempeño del personal

### 2.1 Objetivo general

Describir las acciones desarrolladas en las diferentes fases de implementación del proceso de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN- Managua, durante 2019.

### 2.2 Objetivos específicos

- Proporcionar evidencias sobre el cumplimiento de la Metodología y Normativa para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, correspondiente al año 2019, en cada una de las fases del proceso.
- Presentar los resultados de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, correspondiente al año 2019, a nivel personal, por instancia e Institucional.



### 2.3 Modelo de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua

La UNAN-Managua ha logrado desarrollar e implementar un modelo de evaluación del desempeño por competencias genéricas de su personal con un enfoque de mejora continua, orientado a medir el desempeño de la gestión del personal directivo, académico y administrativo, de tal forma que, se pueda identificar fortalezas y oportunidades de mejora para definir e implementar acciones encaminadas al fortalecimiento y desarrollo continuo de las capacidades del personal, lo que se verá reflejado en el excelente desempeño del personal y en la mejora de la gestión institucional.

Este modelo se sustenta en la Normativa y la Metodología para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, documentos aprobados por el Consejo Universitario para normar y guiar el proceso, en consecuencia, los resultados aportarán al desarrollo de procesos de educación y mejora continua, ya que permitirán lograr la vinculación entre la evaluación al desempeño y el perfeccionamiento laboral mediante eventos formativos que se planifiquen a partir de los resultados individuales y colectivos obtenidos en el proceso.



Figura 1. Modelo de evaluación al desempeño

### III. Fases de implementación del modelo de evaluación al desempeño

La aplicación del modelo de evaluación al desempeño de acuerdo con la *Normativa para la evaluación al desempeño de la UNAN-Managua* en su artículo 43, comprende cinco fases, entre las que se encuentran:

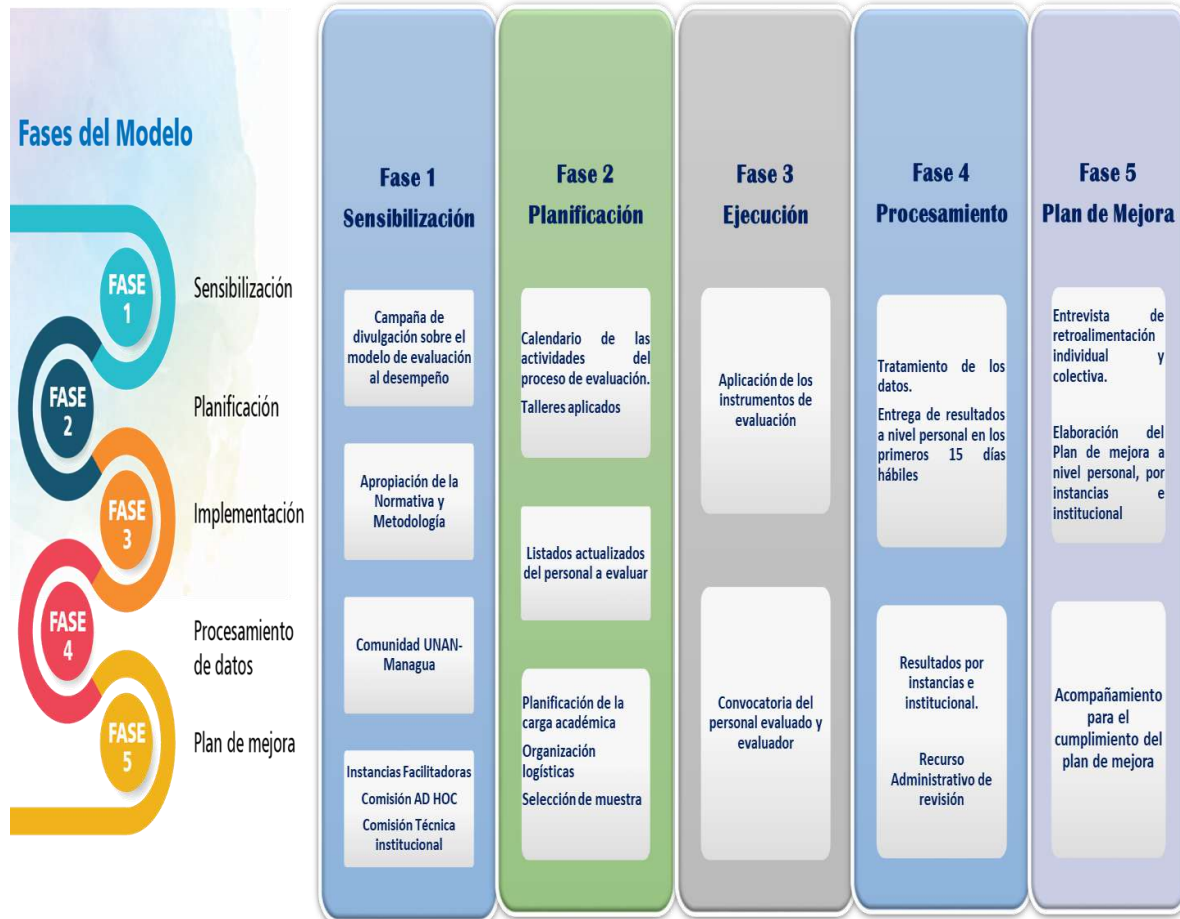


Figura 2. Fases del modelo de evaluación al desempeño.

De las cinco fases establecidas, en 2019 se lograron ejecutar, conforme el Cronograma de trabajo, las tres primeras fases, en las cuales la Universidad logró evaluar, en la Fase de ejecución, al **95% de su personal en sus diferentes niveles**. A la fecha se está trabajando en el procesamiento de la información y entrega de los resultados, para desarrollar la última fase relativa a los planes de mejora individual.

Entre las principales acciones que se realizaron en las fases de evaluación al desempeño se encuentran las siguientes:



### **3. 1 Fase 1: Sensibilización y divulgación del modelo de evaluación al desempeño**

#### **3.1.1 Conformación de las Comisiones ad hoc y Comisión técnica institucional**

El objetivo de la conformación de las comisiones, fue garantizar el aseguramiento de las condiciones previas al inicio del proceso de evaluación al desempeño, con la participación activa de la comunidad universitaria, mediante el establecimiento de la campaña de divulgación, la conformación y juramentación oficial de las instancias facilitadoras, Comisión Técnica Institucional y Comisiones ad hoc, para llevar a cabo el proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua.

Para la conformación de las comisiones se consideraron las pautas generales sobre los procedimientos, tareas y acciones a efectuar, estableciendo tres gestiones centrales:

- Comunicación oficial por parte de las instancias facilitadoras: División de Recursos Humanos (RRHH) y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) a los Decanatos de Facultad, Instituto Politécnico de la Salud (POLISAL), Dirección de Institutos, Laboratorios, Centros de Investigación, Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas y de Gestión, solicitando el nombramiento de los representantes institucionales que conformarían la Comisión ad hoc en cada una de estas instancias. De igual manera, se solicitó a los dirigentes de la Unión Nacional de Estudiantes de Nicaragua (UNEN) y de los Sindicatos de docentes (SIPDES-ATD) y administrativos (SITRA), la designación de los representantes estudiantiles y sindicales en las respectivas Comisiones *ad hoc*.
- Procedimiento de integración de Comisiones ad hoc a nivel de las Facultades, Institutos, Laboratorios y Centros de Investigación, así como de las Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas y de Gestión.
- Conformación de la Comisión Técnica Institucional, designada por el Rectorado de la UNAN-Managua, conformada por especialistas en estadística e informática. Esta comisión se encargó de garantizar el procesamiento de los datos y asegurar la fiabilidad de los resultados mediante el sistema automatizado de evaluación al desempeño de la Universidad. Asimismo, validar ante las instancias facilitadoras los resultados estadísticos oficiales de la evaluación al desempeño.





### 3.1.2 Asamblea de apertura de la evaluación al desempeño

La asamblea de apertura del proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, se realizó el 20 de marzo del 2019 (Ver anexo 1), evento en el que la comunidad universitaria reafirmó su compromiso con el fortalecimiento de la calidad de la Gestión Universitaria y las funciones sustantivas establecidas en el Proyecto Institucional, a través de la evaluación y mejora continua del personal directivo, docente y administrativo de nuestra institución, así como del cumplimiento con eficiencia de las funciones asignadas, a fin de contribuir a crear las condiciones necesarias para la acreditación universitaria, y continuar fortaleciendo el posicionamiento del liderazgo a nivel nacional e internacional.



Figura 3. Palabras de clausura de la Maestra Ramona Rodríguez Pérez y lectura del acta compromiso.



Figura 4. Presentación del Modelo de Evaluación al Desempeño 2019.

En este evento se juramentaron e instauraron las distintas comisiones que apoyaron el proceso de evaluación al desempeño, dando inicio a la primera fase del mismo según lo establecido en la Metodología y Normativa, que corresponde a la sensibilización y divulgación del Modelo de Evaluación al Desempeño. (Ver anexo 2)





Figura 5. Firma de acta compromiso comisiones ad hoc.



En la asamblea participaron un total de **386 miembros de la comunidad universitaria**, entre estos, invitados especiales, miembros del personal y directivos institucionales académicos, administrativos, dirigentes sindicales de los docentes (SIPDES-ATD), de los administrativos (SITRA) y de los estudiantes (UNEN).

TABLA 1 . TOTAL PARTICIPANTES EN LA ASAMBLEA DE APERTURA PROCESO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO 2019.

Personal participante	Total	Mujeres	% Personal femenino
 Académicos y administrativos	169	86	51%
 Directivos académicos y administrativos	128	68	53%
 Dirigentes SIPDES ATD	22	10	46%
 Dirigentes SITRA	23	11	48%
 Dirigentes UNEN	39	12	31%
 Invitados especiales	5	5	100%
 Total	386	192	49.7%

### 3.1.3 Capacitación a Comisiones ad hoc

La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y la División de Recursos Humanos, implementaron talleres dirigidos a los miembros de las Comisiones ad hoc, con la metodología formador de formadores, para dar a conocer las tareas a realizar en las diferentes fases del proceso de evaluación. (Ver anexo 3)

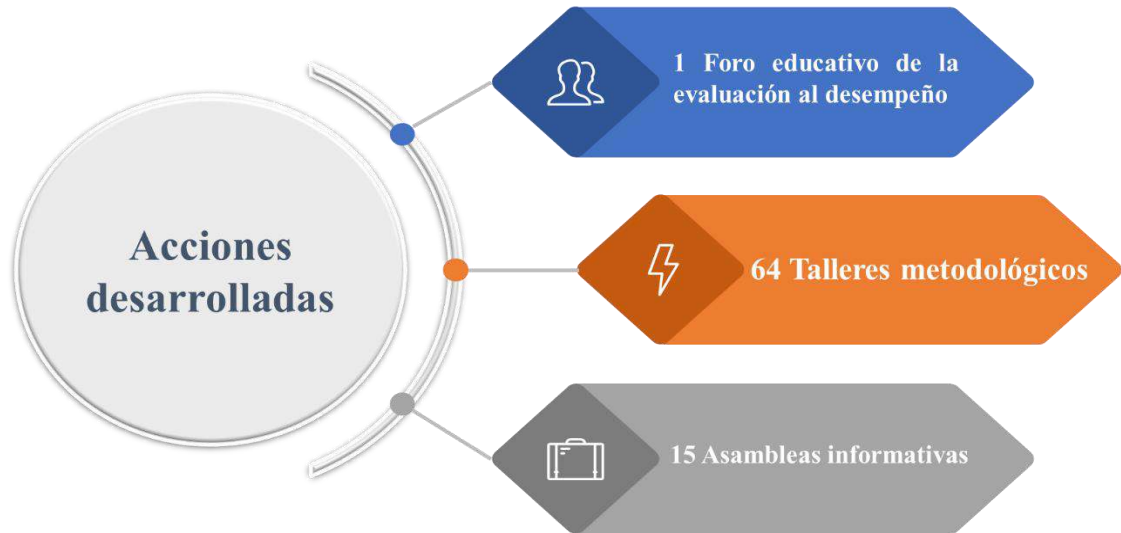


Figura 6. Acciones desarrolladas en la fase de sensibilización y divulgación del proceso.



Figura 7. Talleres de capacitación a las Comisiones ad hoc



### 3.1.4 Divulgación y sensibilización sobre el proceso de evaluación al desempeño al personal

En esta etapa los miembros de las Comisiones ad hoc, Comisión Técnica Institucional e instancias facilitadoras DCGI y RRHH realizaron la divulgación del Modelo de Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua, a través de diversos talleres y asambleas informativas, así como la distribución de material audio visual y escrito a la Comunidad Universitaria, los cuales fueron de acceso libre mediante la página web de la institución.



Figura 8. Talleres y asambleas de sensibilización sobre el proceso de evaluación al desempeño.



### Campaña de sensibilización



**Eslogan de la campaña:**  
1. Unidos por la mejora Continua.  
2. Nos evaluamos para mejorar.  
3. Me evaluó para mejorar



**Video del modelo de evaluación al desempeño**



**Iconografías, brochure y logos de la evaluación**

### Materiales metodológico



**Diseño metodológico del taller**



**Guía metodológica**



**Manual de procedimiento**



**Sistema automatizado de evaluación**

Figura 9. Metodologías y recursos de la Fase I

TABLA 2 .PARTICIPANTES EN LA FASE I DEL PROCESO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO.

Comisiones ad hoc	Convocados	Asistieron	%	M	%
POLISAL	97	97	100	53	54.63
COMISIÓN CENTRAL	720	604	83.88	266	44.03
FAREM CHONTALES	129	104	80.62	57	54.80
FAREM CARAZO	194	183	94	84	46
FAREM ESTELÍ	168	118	70.8	66	53.4
FAREM MATAGALPA	126	102	80.95	61	48.41
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS	218	96	44.03	-	-
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA	268	238	88.80	-	-
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS	229	217	94.7	105	48.38
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CC. JURÍDICAS	195	172	88.2	95	55.23
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS	340	285	84	158	55
INSTITUTOS Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN	172	165	95.93	71	43
<b>TOTAL</b>	<b>2 856</b>	<b>2 381</b>	<b>83.36</b>	<b>1 016</b>	<b>42.67</b>

### 3.2 Fase 2: Planificación del proceso de evaluación al desempeño

En esta fase se desarrollaron diferentes acciones con el propósito de asegurar la ejecución del proceso y el diseño del sistema de evaluación al desempeño 2019, encontrándose entre estas:



Figura 10. Acciones desarrolladas durante la Fase 2. Planificación del proceso

El primer paso en la fase de planificación, fue definir la estructura jerárquica de evaluación al desempeño, para ello, se utilizó la estructura nominal para identificar los diferentes directivos y los niveles jerárquicos, llegando a la primera aproximación de la estructura de evaluación.

Una vez definida la estructura de evaluación al desempeño mediante la jerarquía nominal, se procedió al siguiente paso, la validación de la estructura de evaluación al desempeño de carácter funcional, con la participación de los directivos institucionales, apoyados por las comisiones ad hoc.

Para lograr este propósito, las instancias facilitadoras realizaron un taller de capacitación con los representantes de las comisiones *ad hoc*, el 30 de octubre 2019, en el que se abordaron los aspectos metodológicos y el mecanismo para construir de manera definitiva la estructura jerárquica funcional de la evaluación al desempeño.

Teniendo presente las orientaciones brindadas en el taller, las Comisiones *ad hoc* en conjunto con los directivos de cada instancia, en función de asegurar la estructura, desarrollaron las siguientes acciones:

- Reuniones entre los directivos de las diferentes instancias académicas y administrativas de la Institución, con los miembros de sus respectivas comisiones, para compartir la metodología para la estructuración y validación de la estructura jerárquica de evaluación al desempeño.
- Identificación de la estructura de organización nominal y funcional de trabajo particular de cada instancia.
- Definición del personal directivo por niveles de jerarquía, compañeros evaluadores en cada dependencia académica y administrativa.
- Elaboración y validación de las estructuras jerárquicas de evaluación por medio de los instrumentos definidos.
- Aprobación y envío a las instancias facilitadoras de las respectivas estructuras jerárquicas funcionales de evaluación al desempeño, por parte de los directivos pertinentes en cada instancia.



Figura 11. Acciones para validación de estructura jerárquica de evaluación.





Durante este proceso surgieron ciertas incidencias, referentes a la organización del trabajo particular de cada instancia:

- La estructura nominal no se correspondía con la organización del trabajo funcional en cada una de las instancias académicas o administrativas.
- Se identificaron trabajadores que por la naturaleza de sus funciones realizan actividades directivas, sin tener un nombramiento, pero se delega la responsabilidad como reconocimiento a sus méritos.
- Algunas estructuras contaban con un solo directivo evaluador, dificultando la segregación de funciones operativas.
- Algunas instancias omitieron al personal que labora por contratación pagada por ingresos propios.

En noviembre 2019, se valida la estructura de evaluación al desempeño por parte de los directivos a todos los niveles, una vez superadas las incidencias, dichas estructuras fueron incluidas en el Sistema Integrado de Gestión Institucional (SIGI) de la UNAN-Managua, mediante el módulo creado en el sistema de Recursos Humanos. (Ver anexo 3)

En ese periodo, las instancias facilitadoras, la Comisión Técnica Institucional y la Unidad de Desarrollo del Sistema de Información Universitario y Desarrollo Tecnológico (SIUDT), realizaron ocho reuniones con el fin de diseñar el Sistema de Evaluación al Desempeño Institucional, logrando realizar la estructuración, mediante el SIGI, de la jerarquía de evaluación al desempeño. De igual manera se logró la sistematización de la metodología de evaluación y los parámetros de validación estadística y seguridad, garantizando el cumplimiento de los principios rectores del proceso.

A nivel de las Instancias facilitadoras se siguieron los siguientes pasos:

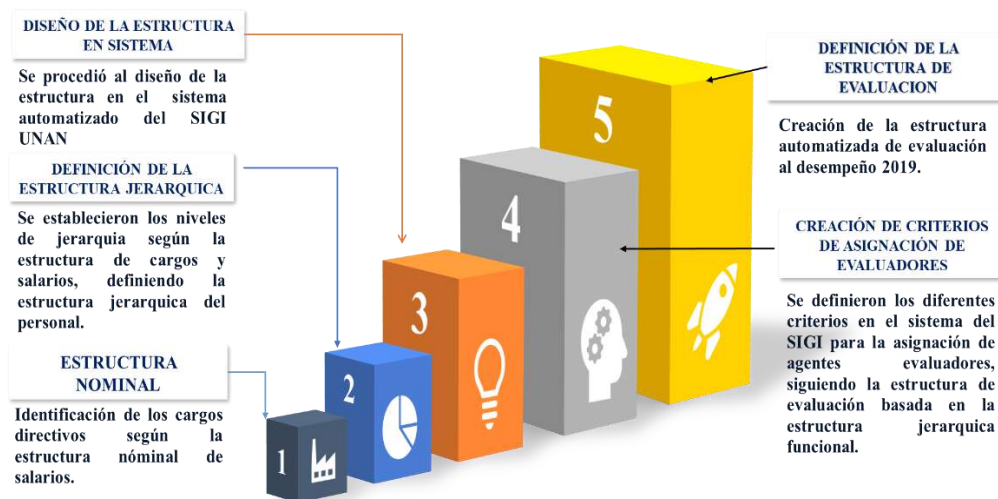


Figura 12. Acciones en la definición de la estructura de evaluación al desempeño.



Asimismo, se definieron los criterios para la selección de estudiantes evaluadores, utilizando como criterio los alumnos del primer semestre 2019, que culminaron el semestre con todas las materias matriculadas aprobadas, a fin de alcanzar un mayor número de estudiantes como agentes evaluadores superando el 10% establecido inicialmente.

Una vez definida la estructura de evaluación y los diferentes agentes evaluadores, el equipo de la Unidad de Desarrollo, encargados del diseño y programación de sistemas de información, procedió a diseñar e integrar los diferentes instrumentos de evaluación, considerando dentro de la programación los diferentes criterios de asignación de agentes evaluadores e instrumentos basados en la estructura de evaluación validada por los directivos de la institución. A continuación, la Comisión Técnica Institucional, determinó las fórmulas estadísticas utilizadas por el sistema automatizado de evaluación para el cálculo de los promedios estadísticos, asegurando la fiabilidad de los resultados.

Una vez finalizado el proceso de diseño y programación del sistema de evaluación al desempeño, las instancias facilitadoras (DCGI / RRHH) establecen la realización de dos pruebas de validación del funcionamiento del sistema, con la finalidad de detectar y corregir errores de programación y diseño del sistema de evaluación al desempeño, a fin de asegurar el cumplimiento de los criterios definidos en la *Metodología y Normativa para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua*, a continuación, se presentan imágenes del sistema de evaluación al desempeño.

## Interface del Sistema de evaluación al desempeño



Figura 13. Imágenes del sistema de evaluación 1a.



## Cantidad de evaluaciones asignadas

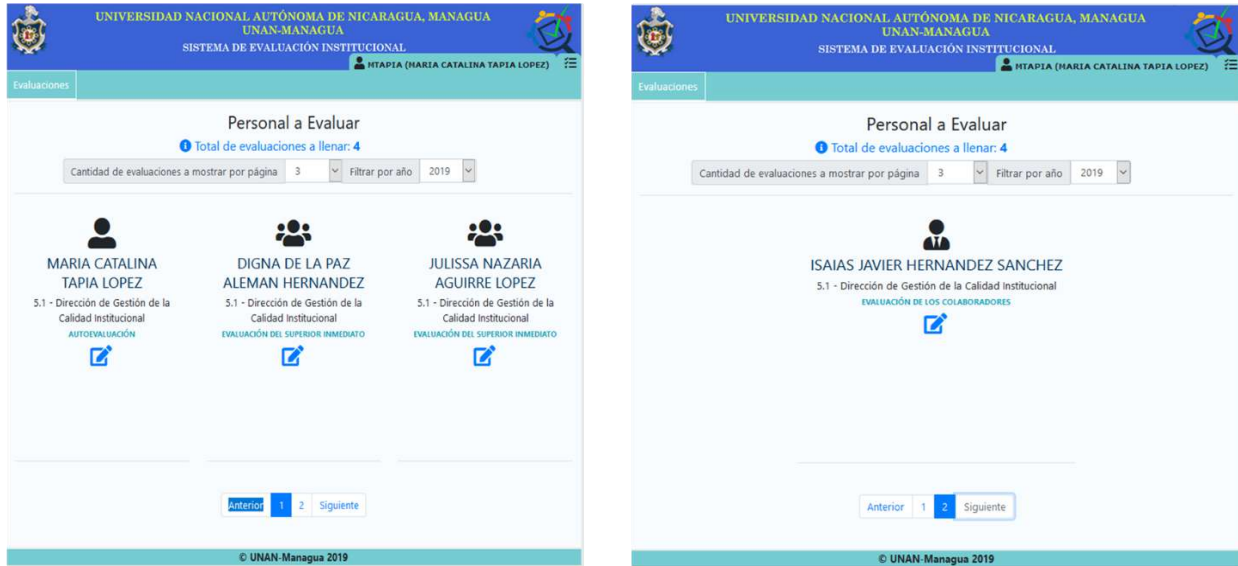


Figura 14. Imágenes del sistema de evaluación 1b.

## Instrumentos de evaluación

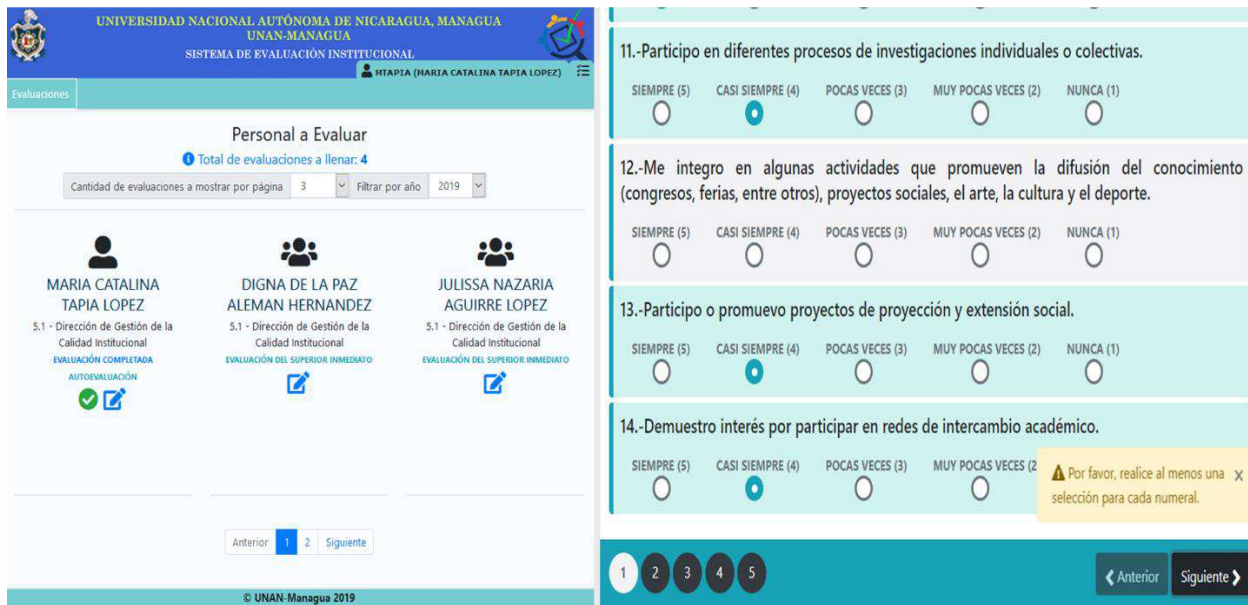


Figura 15. Imágenes del sistema de evaluación 1c.

En diciembre 2019 se realizó la presentación del sistema de evaluación al desempeño al Rectorado, Decanatos, UNEN, SIPDES-ATD, SITRA, Comisión Técnica Institucional, Comisiones ad hoc de



las Facultades, POLISAL, Institutos y Centros de Investigación, Direcciones de Gestión Académica y Divisiones Administrativas y de Gestión. Posteriormente, las instancias facilitadoras realizaron un taller para dar inicio a la fase de ejecución, dando a conocer a las comisiones ad hoc la metodología, calendario de ejecución e instructivo del sistema de evaluación al desempeño. (Ver anexo 4)

### 3.3 Fase 3: Ejecución del proceso de evaluación al desempeño

En diciembre de 2019, se ejecuta el proceso de evaluación al desempeño con el acompañamiento de las Instancias Facilitadoras, Comisiones ad hoc y Comisión Técnica Institucional, siendo divulgado mediante diferentes medios de comunicación de la UNAN- Managua, principalmente mediante la página web de la institución.

A fin de facilitar el proceso de ejecución de la evaluación al desempeño 2019, se elaboraron guías de usuarios, que permitieron la comprensión y rápida asimilación del uso del sistema de evaluación al desempeño mediante el SIGI, por parte de los trabajadores, en promedio cada instrumento se completaba entre tres a cinco minutos. (Ver anexo 5)

#### 3.3.1 Participación del personal directivo, académico y administrativo

En la fase de ejecución, se logró la participación masiva de la comunidad universitaria, gracias a la intervención decidida y proactiva de los directivos, miembros de las diferentes comisiones ad hoc y por contar con un sistema automatizado para la realización del proceso de evaluación por medio del portal *web*, que aseguró el acceso a trabajadores y estudiantes, utilizando diferentes dispositivos tecnológicos con conexión a internet (Computadoras, *Tablet*, Teléfonos inteligentes).

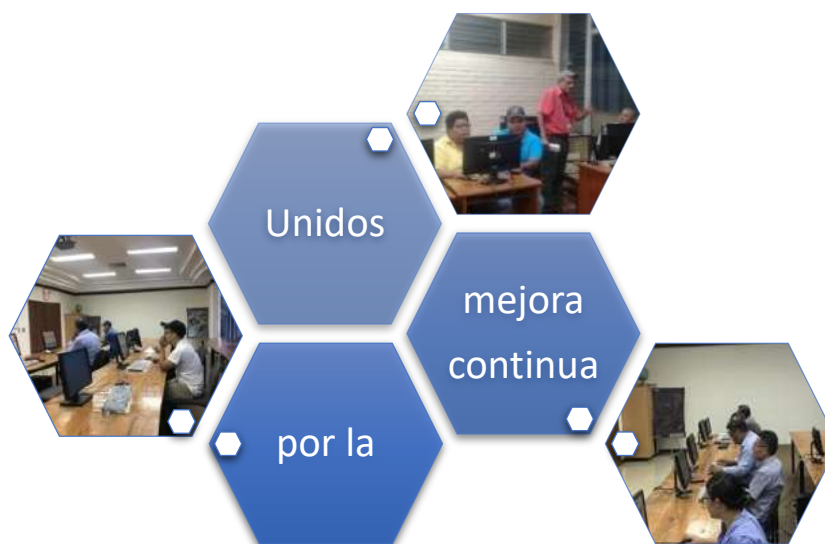


Figura 16. Acompañamiento de las comisiones ad hoc e instancias facilitadoras



Asimismo, se brindaron las condiciones logísticas al personal que no contaba con acceso a computadoras o dispositivos móviles, aprovechando la infraestructura tecnológica y laboratorios de informática de la Institución y facilitando el acompañamiento de equipos de trabajadores voluntarios que orientaban al personal con los procedimientos a seguir, además de brindar asesoría tecnológica a aquellos que lo requerían.

De igual manera, por primera vez, se logró el ingreso de todos los trabajadores al SIGI, por medio de usuarios y contraseñas personales, sentando las bases para la automatización de otros procesos relativos a la actualización y digitalización de información personal de cada trabajador, permitiendo un mayor acceso a los recursos tecnológicos de la Institución y un mejor aprovechamiento de los recursos, entre estos, el ahorro de insumos como la papelería.

En la fase de ejecución de la evaluación del desempeño, se contó con una participación exitosa del 95% del personal, logrando evaluar a 3 404 trabajadores, de los cuales el 47% es personal femenino y el 53% personal masculino, representando la igualdad de género a nivel de la Institución.

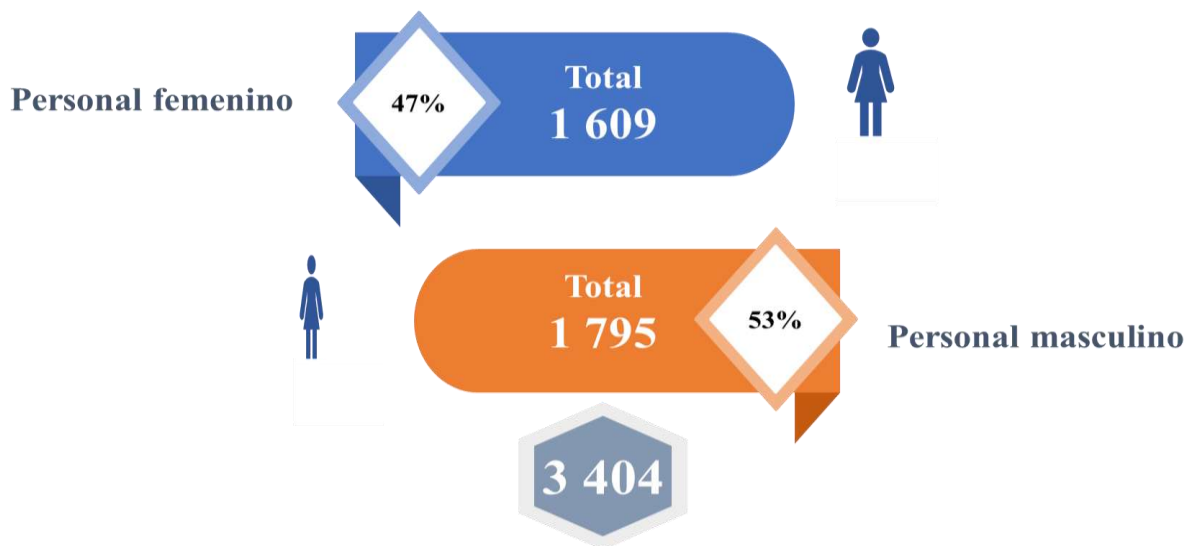


Figura 17. Personal evaluado por género 2019.

En la fase de ejecución, se logró identificar a los trabajadores que cumplen doble rol dentro de la institución, encontrándose entre estos, el personal docente y administrativo que coordina actividades laborales y tiene bajo su responsabilidad a otras personas sin recibir ninguna remuneración adicional, pero sí el reconocimiento moral y la satisfacción de practicar su compromiso institucional.

Asimismo, se identificó el personal administrativo que ejerce la docencia fuera de su horario laboral, los docentes que cumplen funciones ejecutivas en las direcciones de gestión académica entre otros.



El personal identificado en las circunstancias de cumplimiento de doble función, fue evaluado en cada rol desempeñado, en este sentido se considera con agente evaluado, con dos resultados independientes, al igual el personal académico que presta servicios en varios departamentos docentes o en distintas facultades fue evaluado en cada instancia académica con resultados independientes de cada departamento docente.

De igual forma, el personal docente horario externo, fue evaluado en las diferentes instancias académicas donde presta servicio, al contar con diferentes coordinadores académicos. Por lo anterior, se consideraron resultados independientes, por tratarse de instrumentos de evaluación en diferentes instancias.

A continuación, se describe el total de participantes en el proceso de la evaluación al desempeño, considerando para ello, la doble función que ejercen, los diferentes departamentos docentes donde prestan servicios y la cantidad de instrumentos y resultados que obtuvo cada trabajador en función a sus agentes evaluadores.

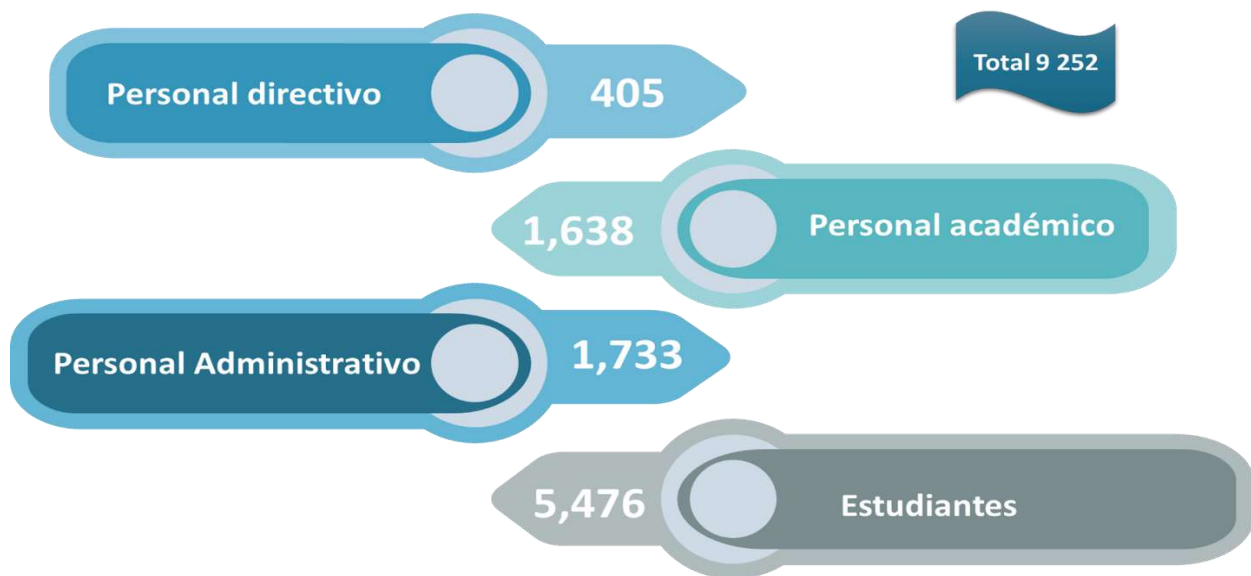


Figura 18. Personal participante en la evaluación al desempeño 2019.

### 3.3.2 Participación de los estudiantes en el proceso de evaluación al desempeño

Teniendo presente lo establecido en el artículo 29 de la Normativa para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, la Comisión Técnica Institucional e Instancias facilitadoras, precisaron los criterios para la selección de los estudiantes evaluadores del personal académico, encontrándose entre estos:

- Haber estado matriculados en el primer semestre 2019.
- Haber cumplido con la asistencia y puntualidad requerida por el *Reglamento de Régimen Académico Estudiantil de la UNAN-Managua*.



- Que hayan aprobado todas las materias inscritas durante el primer semestre del 2019.

A continuación, el detalle por Facultad y POLISAL de los estudiantes que cumplieron con los criterios establecidos:

TABLA 3. SELECCIÓN DE ESTUDIANTES EVALUADORES

FACULTADES	ESTUDIANTES REGULAR			ESTUDIANTES ENCUENTRO			TOTAL MATRICULA I SEMESTRE	ESTUDIANTES SELECCIONADOS AGENTES EVALUADORES	%
	F	M	TOTAL	F	M	TOTAL			
	EDUCACIÓN E IDIOMAS	862	632	1494	1796	747			
HUMANIDADES Y CC. JURÍDICAS	1052	444	1496	260	166	426	1922	1528	80%
CIENCIAS MÉDICAS	1226	618	1844				1844	1187	64%
CIENCIAS ECONÓMICAS	782	571	1353	1299	897	2196	3549	2274	64%
CIENCIAS E INGENIERÍA	1205	1518	2723	38	233	271	2994	1845	62%
POLISAL	1194	373	1567	157	36	193	1760	1340	76%
FAREM - ESTELÍ	1151	797	1948	1336	685	2021	3969	3477	88%
FAREM - MATAGALPA	1068	654	1722	1108	635	1743	3465	2664	77%
FAREM - CHONTALES	891	562	1453	965	453	1418	2871	1953	68%
FAREM-CARAZO	1247	987	2234	665	322	987	3221	2750	85%
Total	10678	7156	17834	7,624	4,174	11,798	29632	21964	74%

En la información de la tabla anterior, se evidencia que de los 29 632 estudiantes matriculados durante el primer semestre 2019, fueron seleccionados un total de 21 964 en calidad de evaluadores del personal académico por haber cumplido con los criterios establecidos, representando esa cantidad al 74% de los alumnos en general, que tuvieron una aprobación limpia de las asignaturas inscritas en dicho periodo.

En particular del total de estudiantes habilitados para evaluar a sus docentes, se logró que 5 476 miembros de la población estudiantil seleccionada intervinieran en el proceso, representando esa cifra, el 18% de participación del total de estudiantes matriculados durante el primer semestre académico 2019, en calidad de evaluadores del desempeño del personal académico. La cantidad de instrumentos de evaluación aplicados por este sector fue de un total de 19 137.

Cabe destacar que los dirigentes de UNEN, desempeñaron un importante papel, para asegurar la integración del estudiantado en el proceso de evaluación al desempeño, motivándolos a participar activamente en este proceso, para ello desplegaron toda su estructura organizativa en función de



garantizar el éxito del proceso, como miembros activos de las diferentes comisiones ad hoc a nivel institucional.

El detalle de la participación estudiantil en el proceso de la evaluación al desempeño del personal académico fue el siguiente:



Porcentaje de estudiantes evaluadores 18% del total matriculados

Figura 19. Participación estudiantil en la evaluación al desempeño 2019.

En la Normativa para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua se estableció los siguientes instrumentos a aplicarse por población de evaluadores:





### Personal directivo:

1. Instrumentos de autoevaluación.
2. Instrumento de evaluación del superior inmediato.
3. Instrumento de evaluación de colaboradores inmediatos.
4. Instrumentos de evaluación de estudiantes.



### Personal académico:

1. Instrumentos de autoevaluación.
2. Instrumento de evaluación del superior inmediato.
3. Instrumento de evaluación del compañero académico.
4. Instrumentos de evaluación de estudiantes.

Figura 21. Población y evaluadores 1b.



**Personal administrativo** son los siguientes:

1. Instrumentos de autoevaluación.
2. Instrumento de evaluación del superior inmediato.
3. Instrumento de evaluación del compañero de instancia.



Figura 22. Población y evaluadores 1c.

En el proceso de evaluación al desempeño 2019, se logró evaluar al 95% de la población meta, directivos, académicos y administrativos aplicando un total de 47 708 instrumentos de evaluación al desempeño.



Figura 23. Cantidad total de instrumentos de evaluación al desempeño aplicados en 2019.



### 3.4 Fase 4: Procesamiento de datos y entrega de resultados

Las Instancias facilitadoras en conjunto con el personal del SIUDT, desarrollaron e implementaron el sistema de evaluación al desempeño, a través del SIGI, utilizando para ello el acceso a la web de la Universidad, con el que se garantizó la recolección de los datos, el procesamiento, validación, manejo de la información y la creación de diferentes reportes.

Con los datos obtenidos en la fase de ejecución de la evaluación al desempeño, se procedió a utilizar las fórmulas estadísticas suministradas por los especialistas de la Comisión Técnica Institucional, lo que facilitó la elaboración de un total de once reportes estadísticos y diez informes de resultados, entre los cuales se encuentran el informe de resultado individual del trabajador, los resultados por instancia y el informe general de resultado institucional.

Es así que, una vez que se elaboraron los reportes de resultados, se procedió al análisis de los datos contenidos en cada uno de estos, asegurando la revisión y mejora de los mismos, con el propósito de facilitar la comprensión y análisis de la valoración por parte de cada directivo, académico y trabajador administrativo.

Entre las acciones ejecutadas para asegurar el control de calidad del procesamiento de la información y de la entrega de los resultados se encuentran:

- Reuniones entre los directivos, analistas y ejecutivos de las instancias facilitadoras del proceso DCGI / RRHH, con el responsable del área de desarrollo del SIUDT, para la construcción de los diferentes reportes.
- Revisión y validación de la información contenida en los reportes por parte del personal de las instancias encargadas (SIUDT / DCGI / RRHH) de su operatividad.
- Valoración y revisión de muestras aleatorias para descartar errores de programación y diseño en los reportes.



- Ajustes y mejoras al diseño de los formatos de los diferentes reportes que emanan del sistema, para asegurar que se diseñarán con la información de calidad requerida.

Etapa No. 1	Etapa No. 2	Etapa No. 3	Etapa No. 4
<b>Reportes de resultados</b>	<b>Análisis estadístico</b>	<b>Mejora de los reportes</b>	<b>Validación de resultados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11 Reportes estadísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pruebas aritméticas aleatorias de los reportes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificación de indicadores de evaluación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestras aleatorias</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 9 Reportes de resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión al cumplimiento de la metodología de evaluación en la programación del sistema</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de indicadores cualitativos y cuantitativos en formato de entrega de resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de dispersión de datos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Resumen de resultados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de confiabilidad de los resultados obtenidos</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unificación de la información y resultados</li> </ul>



Figura 24. Etapas en el control de calidad de la información.

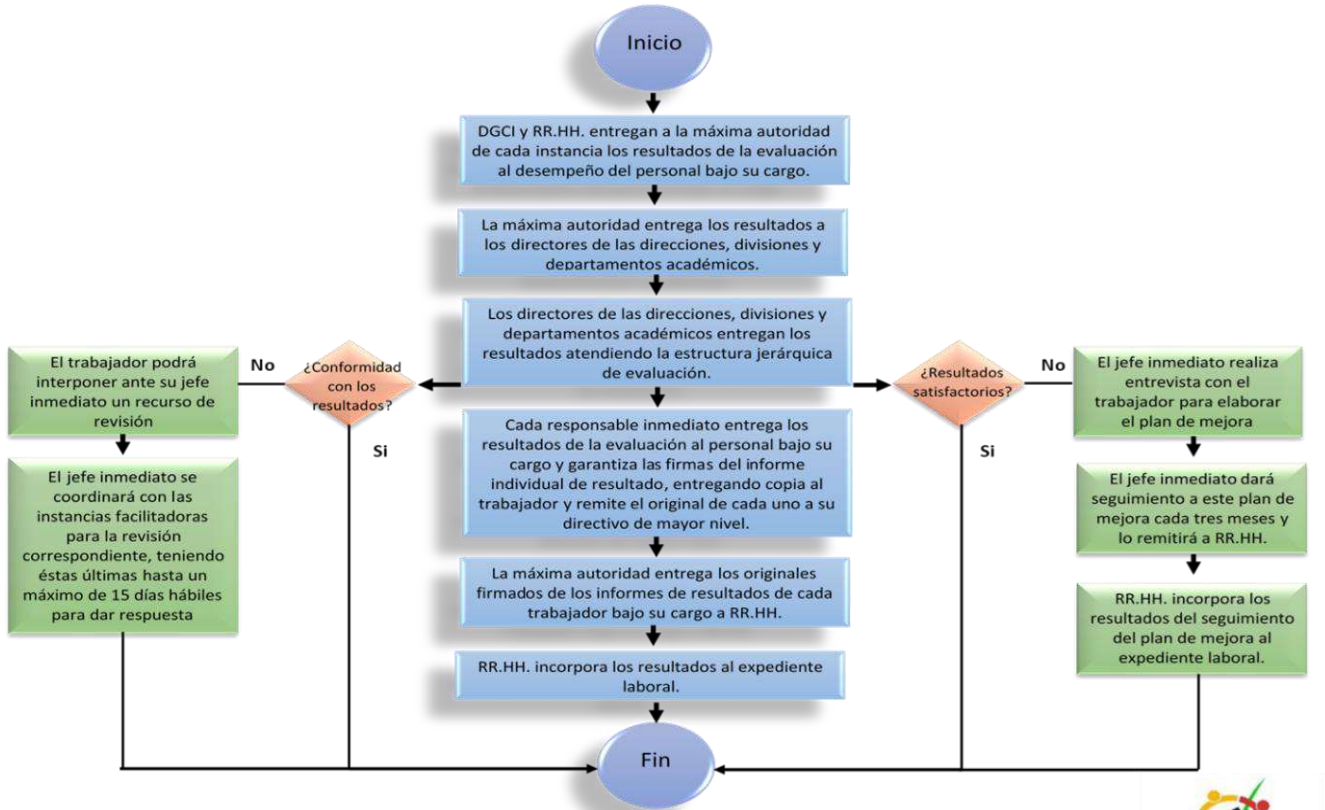
Actualmente se ha finalizado la revisión y validación de los resultados obtenidos y la elaboración de los informes para la entrega de resultados individuales y globales, información que fue presentada al Consejo Universitario el 24 de julio en Sesión Ordinaria No. 18-2020.

### 3.4.1 Flujo para entrega de resultados de evaluación al desempeño 2019

La ruta a seguir para la entrega de los resultados de la evaluación al desempeño será a través de las Instancias facilitadoras y se inicia con el suministro de los informes de resultados individuales y por instancia, a los directivos de máxima autoridad en cada instancia académica o administrativa, (Decanos, directores de centros de investigación, Vicerrectores etc.). Estos directivos a su vez, serán los encargados de facilitar a los directores o responsables inmediatos de cada instancia bajo su responsabilidad, para que entreguen de manera personal a cada trabajador sus resultados, propiciando el mayor sigilo y comportamiento ético en este proceso. (Ver anexo 6). A continuación, se representa el flujo de entrega de los resultados individuales y por instancia:



### Flujograma de entrega de resultados individuales de evaluación al desempeño 2019



*¡A la libertad por la Universidad!*



Figura 25. Flujo entrega de resultados 2019.



### 3.4.2 Cronograma de acciones a ejecutar en las fases de procesamiento, entrega de resultados y plan de mejora.

Las fases de entrega de resultados y planes de mejora se entregarán conforme la siguiente programación:



#### Evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua Cronograma Entrega de resultados y elaboración de plan de mejora individual

No.	Actividades	Fecha	Hora	Lugar de entrega	Responsables
<b>Fase 4: Entrega de los resultados de las evaluaciones de los resultados a nivel personal, por instancia e Institucional</b>					
1	Entrega de resultados a Rectorado, Vicerrectorado General, Secretaría General, Vicerrectorado Administrativo y de Gestión, Vicerrectorado de Docencia, Vicerrectorado de Investigación, Posgrado y Extensión Universitaria, Vicerrectorado de Asuntos Estudiantiles.	31 de agosto / 2020	8:30 am - 4:00 pm	RURD / Sala de reuniones Dirección de Gestión de la Calidad Institucional/pabellón 32 / Aula 3208	División de Recursos Humanos y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional
	Facultad de Ciencias e Ingeniería	01 de septiembre / 2020	8:30 am - 9:30 am		
	Facultad de Ciencias Económicas	01 de septiembre / 2020	9:30 am - 10:30 am		
	Facultad de Ciencias Médicas	01 de septiembre / 2020	10:30 am - 11:30 am		
	Facultad de Educación e Idiomas	01 de septiembre / 2020	2:00 pm - 3:00 pm		
	Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas	01 de septiembre / 2020	3:00 pm - 4:00 pm		
2	POLISAL	01 de septiembre / 2020	8:30 am - 12:00 md		
3	Entrega a Decano de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo	02 de septiembre / 2020	9:30 a. m.	Decanato FAREM - Carazo	División de Recursos Humanos
4	Entrega a Decano de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Chontales	02 de septiembre / 2020	9:30 a. m.	Decanato FAREM - Chontales	División de Recursos Humanos y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional
5	Entrega a Decano de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Estelí	02 de septiembre / 2020	9:30 a. m.	Decanato FAREM - Estelí	
6	Entrega a Decano de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa	02 de septiembre / 2020	1:00 p. m.	Decanato FAREM - Matagalpa	
7	Entrega de los resultados individuales al personal por parte de los directivos de las instancias académicas y administrativas	02 al 08 de septiembre / 2020	Conforme programación en cada instancia académica y administrativa		Máxima autoridad y responsables inmediatos de cada instancia académica y administrativa
8	Recepción de recursos de revisión por parte del personal que lo requiere, conforme la ruta gestión establecida	07 al 11 de septiembre / 2020	8:00 am - 4:00 pm	Instancias académicas y administrativas	Máxima autoridad y responsables inmediatos de cada instancia académica y administrativa
9	Entrega de notificación de las resoluciones sobre el recurso de revisión	21 al 25 de septiembre / 2020	8:00 am - 4:00 pm	Instancias académicas y administrativas	División de Recursos Humanos
<b>Fase 5: Plan de mejora individual</b>					
1	Remisión de planes de mejora individuales a la División de Recursos Humanos	07 al 25 de septiembre / 2020	-----	División de Recursos Humanos	Máxima autoridad y responsables inmediatos de cada instancia académica y administrativa
2	Monitoreo, seguimiento y evaluación al plan orientado a la mejora continua.	Septiembre - noviembre / 2020	-----		División de Recursos Humanos y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional
3	Encuesta de percepción sobre el proceso de evaluación al desempeño 2019.	28 al 30 de septiembre / 2020	-----		

*¡A la libertad por la Universidad!*



Figura 26. Cronograma acciones finalización proceso de evaluación al desempeño 2019.

A fin de garantizar la transparencia y cumplimiento de los principios éticos del proceso de evaluación al desempeño 2019, se procedió a la impresión de los resultados en la Editorial Universitaria, bajo un estricto protocolo de seguridad y sigilo de la información. (Ver anexo 6)

*¡Nos evaluamos para mejorar!*



### 3.5 Fase 5: Elaboración planes de mejora y capacitación

#### 3.5.1 Entrevista



Es el espacio de diálogo y reflexión entre el jefe inmediato y el personal evaluado sobre los resultados obtenidos. En los documentos rectores del proceso se orienta que se debe realizar con el personal que se encuentran en la escala de desempeño “No satisfactorio”, con el propósito de brindar información relacionada con las fortalezas y debilidades de su desempeño, para asumir compromisos en la mejora de su desempeño laboral.

#### 3.5.2 Plan de mejora

Es la elaboración del documento que define acciones o actividades que realizará el personal de la Universidad, sobre la base de los resultados obtenidos en el proceso de evaluación del desempeño 2019, para fortalecer y mejorar la calidad del trabajo institucional a corto plazo. (Ver anexo 7)

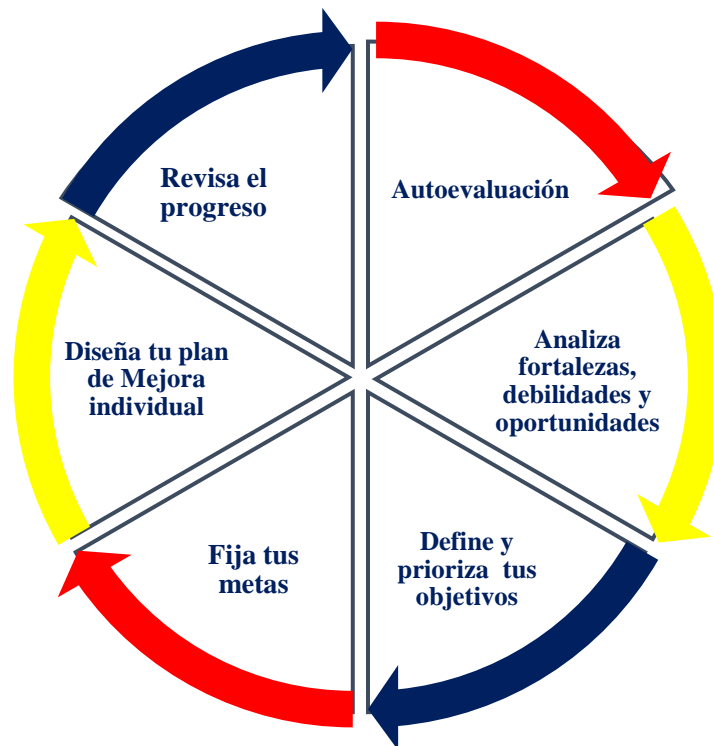


Figura 27. Criterios para la elaboración del Plan de Mejora Individual.



Es importante enfatizar que el superior inmediato debe tomar en cuenta los criterios analizados, haciendo referencia a los resultados obtenidos, no a las personas. Es decir, al desempeño y a la conducta evidenciadas, mediante el aprovechamiento de las fortalezas y generar espacios de reflexión que conlleve al desarrollo humano, estableciendo acciones, compromisos, acuerdos claros, concretos y medibles, es por ello que se recomienda tomar en consideración las siguientes recomendaciones:

### 3.5.3 Recomendaciones para elaborar el Plan de mejora

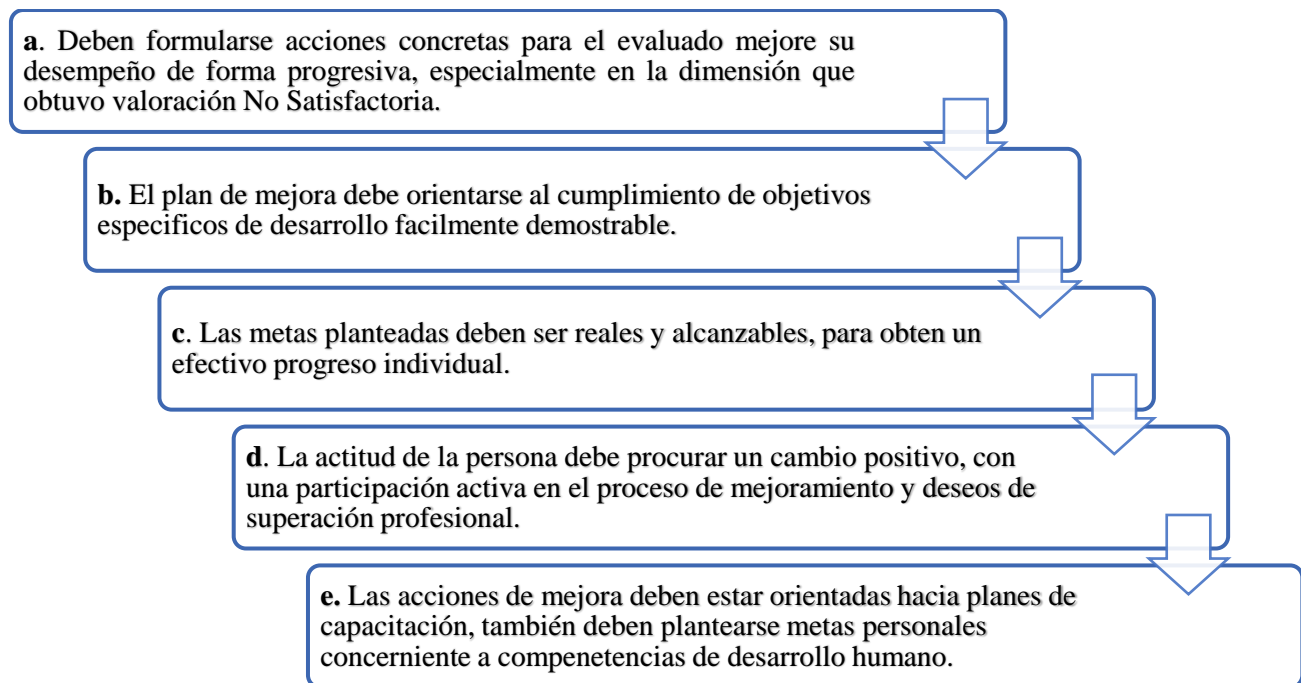


Figura 28. Recomendaciones para elaborar los planes de mejora individual.

En el desarrollo del plan de mejora individual del evaluado, se recomienda que la autoridad pertinente implemente mecanismos de monitoreo seguimiento y acompañamiento del progreso en la consecución de los objetivos, metas, compromisos, así como en el desempeño de las funciones laborales.

Asimismo, en la implementación del plan de mejora por instancia, el directivo debe aprovechar el análisis de los resultados de la evaluación al desempeño para impulsar el desarrollo de procesos de formación continua de habilidades y competencias que se requieren para fortalecer el talento individual y colectivo de los trabajadores docentes y administrativos bajo su responsabilidad.





### 3.5.4 Plan de capacitación, a partir de los resultados de la evaluación al desempeño

Es así que, el análisis y discusión de los resultados individuales y por instancia deberán conducir a formular la base diagnóstica de necesidades de capacitación, la que servirá de fundamento para la elaboración del Plan de formación y perfeccionamiento laboral de cada instancia a partir del presente año 2020.

En efecto, sobre la base diagnóstica de las necesidades de capacitación que se desprenden de la evaluación al desempeño del personal, en cada unidad, departamento, Facultad etc., deberá elaborarse un plan de capacitación que permita incidir en el fortalecimiento de las debilidades detectadas, a fin de brindarles a los trabajadores instrumentos y mecanismos que le permitan el desarrollo de competencias técnicas, profesionales y sociales.

En la gráfica que a continuación se presenta, se describen los mecanismos que vinculan la evaluación del desempeño con los requerimientos de capacitación y acciones para asegurar la mejora continua del personal y en consecuencia de la Universidad:

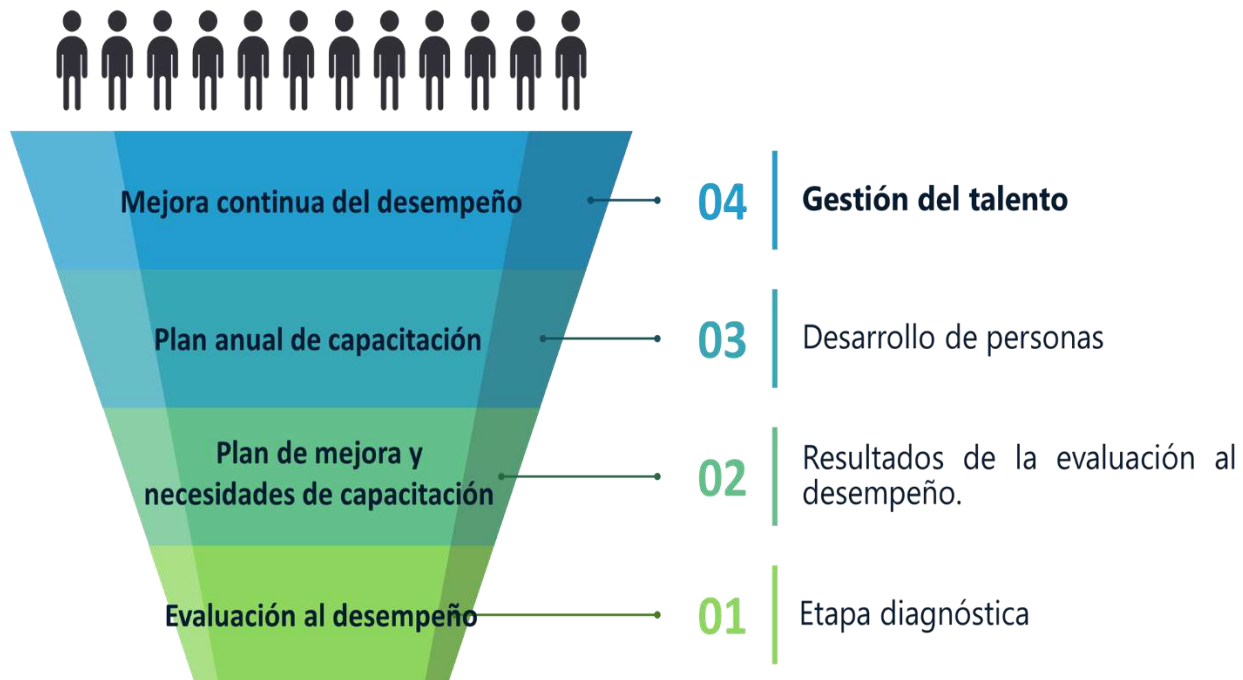


Figura 29. Proceso de mejora del desempeño laboral e institucional.



#### IV. Resultados de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua 2019

##### 4.1 Resultados generales obtenidos por categoría, durante el proceso de evaluación al desempeño.

RESULTADOS	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	TOTALES
DIRECTIVOS	0	2	403	405
ACADÉMICOS	4	40	1 594	1 638
ADMINISTRATIVOS	0	16	1 717	1 733
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>58</b>	<b>3 714</b>	<b>3 776</b>
	<b>0.11%</b>	<b>1.54%</b>	<b>98.35%</b>	<b>100%</b>

Figura 30. Resultados globales por categoría al desempeño 2019.

En esta figura, se expresan los resultados globales obtenidos durante el proceso de evaluación al desempeño 2019, evidenciando los porcentajes alcanzados en los diferentes niveles de desempeño del personal directivo, académicos y administrativos.



## 4.2 Resultados del personal directivo por categoría del desempeño en cada instancia

TABLA 4. RESULTADOS DEL PERSONAL DIRECTIVO POR CATEGORÍA DE DESEMPEÑO AÑO 2019.

DEPENDENCIA	PERSONAL DIRECTIVO			TOTAL DIRECTIVOS
	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	
RECTORADO			11	11
DIRECCIONES DE GESTIÓN ACADÉMICA		1	35	36
CENTROS DE INVESTIGACIÓN			37	37
DIVISIONES ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN			66	66
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS			38	38
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS			22	22
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS			19	19
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS			40	40
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CC. JUR.		1	15	16
FAREM MATAGALPA			24	24
FAREM CARAZO			26	26
FAREM CHONTALES			30	30
FAREM ESTELI			18	18
INSTITUTO POLITECNICO DE LA SALUD			22	22
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>403</b>	<b>405</b>

## 4.3 Resultados del personal académico por categoría del desempeño en cada instancia

TABLA 5. RESULTADOS DEL PERSONAL ACADÉMICO POR CATEGORÍA DE DESEMPEÑO AÑO 2019.

DEPENDENCIA	PERSONAL ACADÉMICO			TOTAL ACADÉMICOS
	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	
RECTORADO			6	6
DIRECCIONES DE GESTIÓN ACADÉMICA	1	1	78	80
CENTROS DE INVESTIGACIÓN			21	21
DIVISIONES ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN			2	2
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS		3	187	190
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS		3	104	107
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS	1	4	156	161
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS	2	4	187	193
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CC. JUR.		6	111	117
FAREM MATAGALPA		1	182	183
FAREM CARAZO		5	160	165
FAREM CHONTALES		1	82	83
FAREM ESTELÍ		6	200	206
POLISAL		6	118	124
<b>TOTALES</b>	<b>4</b>	<b>40</b>	<b>1594</b>	<b>1638</b>



#### 4.4 Resultados del personal administrativo por categoría del desempeño en cada instancia académica y administrativa, durante 2019

TABLA 6. RESULTADOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO POR CATEGORÍA DE DESEMPEÑO AÑO 2019.

DEPENDENCIA	PERSONAL ADMINISTRATIVO			TOTAL ADMINISTRATIVOS
	NO SATISFACTORIO	SATISFACTORIO	SOBRESALIENTE	
RECTORADO			48	48
DIRECCIONES DE GESTIÓN ACADÉMICA		1	181	182
CENTROS DE INVESTIGACIÓN		1	137	138
DIVISIONES ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN		7	535	542
FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍAS			112	112
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS		2	128	130
FACULTAD DE CIENCIAS MÉDICAS		1	57	58
FACULTAD DE EDUCACIÓN E IDIOMAS			96	96
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CC. JUR.			44	44
FAREM MATAGALPA			78	78
FAREM CARAZO		1	74	75
FAREM CHONTALES		3	85	88
FAREM ESTELÍ			94	94
INSTITUTO POLITECNICO DE LA SALUD			48	48
<b>TOTALES</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>1717</b>	<b>1733</b>

En las tablas 4,5,6 presentadas anteriormente, se muestran los resultados obtenidos por categoría de desempeño del personal se expresan la cantidad de trabajadores, por tipo de población e instancia a la que pertenecen definiendo la cantidad de personal que alcanzo cada nivel de desempeño por dependencia.



### 4.5. Resultados globales por dimensión de evaluación al desempeño del personal UNAN-Managua 2019.

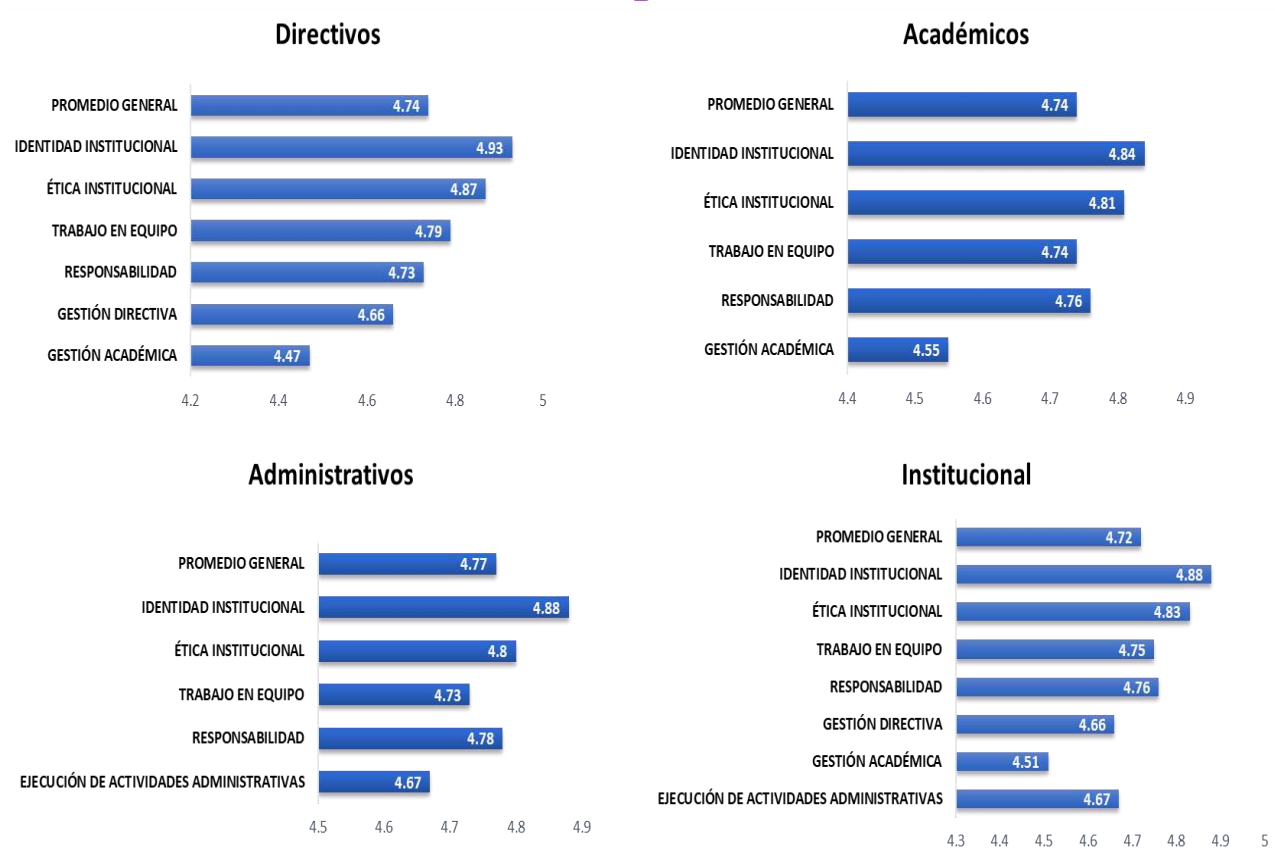


Figura 31. Resultados del personal por dimensión de desempeño 2019.

En la figura 31, se muestran los resultados por dimensión de desempeño obtenidos durante la evaluación al desempeño 2019, expresando los resultados por población evaluada y los resultados a nivel Institucional.

Cabe señalar que todas las dimensiones de desempeño se encuentran dentro de la escala de sobresaliente, sin embargo, esta figura permite precisar las fortalezas y oportunidades de mejora en cuanto al desempeño laboral del personal, a nivel Institucional y por población evaluada, así como establecer líneas estratégicas para el fortalecimiento del desempeño Institucional.



## 4.6 Resultados globales de evaluación al desempeño por dependencia académica y administrativa en 2019.

TABLA 7 RESULTADOS POR DEPENDENCIA

Líneas de Mando	Dependencias	Promedio Total
<b>Rectorado</b>	Rectorado	4.85
	Vicerrectorado General	4.92
	Vicerrectorado de Investigación Posgrado y Extensión Universitaria	4.82
	Vicerrectorado de Docencia	4.87
	Vicerrectorado de Asuntos Estudiantiles	4.79
	Vicerrectorado Administrativo y de Gestión	4.55
	Secretaría General	4.85
<b>Facultades y Polisal</b>	Facultad de Ciencias Económicas	4.70
	Facultad de Educación e Idiomas	4.82
	Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas	4.67
	Facultad de Ciencias e Ingenierías	4.75
	Facultad de Ciencias Médicas	4.78
	FAREM-Carazo	4.79
	FAREM-Chontales	4.73
	FAREM-Estelí	4.81
	FAREM-Matagalpa	4.88
Instituto Politécnico de la Salud	4.79	
<b>Centros de Investigación</b>	Centro para la Investigación en Recursos Acuáticos	4.74
	Centro de Investigación Geocientíficas	4.57
	Laboratorio de Biotecnología	4.86
<b>Direcciones de Gestión Académica</b>	Dirección de Gestión de la Calidad Institucional	4.71
	Sistema de Información Universitaria y Desarrollo Tecnológico	4.67
	Dirección de Registro Académico Estudiantil y Estadístico	4.93
	Dirección de Relaciones Públicas y Divulgación	4.72
	Dirección Jurídica	4.89
	Dirección de Becas	4.80
	Dirección de Docencia de Grado	4.73
	Dirección de Posgrado y Educación Continua	4.94
	Dirección de Cultura	4.63
	Dirección de Deporte	4.63
	Dirección de Editorial Universitaria	4.73
	Dirección de Extensión Universitaria	4.78
	Dirección de Orientación Vocacional y Psicología	4.83
	Dirección Sistema Bibliotecario	4.73
Dirección de Educación a Distancia Virtual	4.90	
Dirección de Investigación	4.67	
<b>Divisiones Administrativas y de Gestión</b>	División de Recursos Humanos	4.72
	División de Finanzas	4.82
	División de Servicios Administrativos	4.71
	División de Adquisiciones	4.70
	División de Auditoría Interna	4.61
	División de Diseño y Construcción	4.72
	División de Seguridad y Protección Institucional	4.66

En la figura 31 se presentan los resultados promedios alcanzados en las distintas instancias académicas y administrativas de acuerdo a la estructura orgánica de la UNAN-Managua, en este sentido es meritorio señalar que todas las instancias alcanzaron una valoración de sobresaliente, a nivel de dependencia.



Así mismo la máxima autoridad de cada instancia académica y administrativa recibirá información general y particular sobre los resultados obtenidos en cada dependencia a su cargo, permitiendo un análisis completo por población evaluada, dimensiones e indicadores de desempeño, además recibirá los resultados individuales de cada trabajador, para posteriormente realizar las acciones pertinentes para su entrega, cumpliendo el protocolo ético y de sigilo definidos para esta finalidad.

#### 4.7 Instrumentos de evaluación al desempeño no completados

TABLA 8 INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO NO COMPLETADOS

Dependencia	Auto Evaluación	Superior Inmediato	Colaborador	Compañero Académico	Compañero de Instancia	Estudiantes	Total
Rectorado	7	12	26	0	53	0	98
Direcciones de Gestión Académica	26	22	24	95	177	0	344
Divisiones Administrativas y de Gestión	27	13	31	0	542	0	613
Facultad de Ciencias e Ingeniería	21	6	25	49	133	4,403	4,637
Facultad de Ciencias Económicas	8	4	11	29	100	6,388	6,540
Facultad de Ciencias Médicas	77	32	98	1,256	513	4,736	6,712
Facultad de Educación e Idiomas	7	0	14	12	76	9,324	9,433
Facultad de Humanidades y Cc. Jur.	16	31	23	144	77	6,045	6,336
FAREM-Carazo	4	3	6	2	388	8,792	9,195
FAREM-Chontales	6	0	8	3	67	8,281	8,365
FAREM-Estelí	9	0	8	45	44	7,917	8,023
FAREM-Matagalpa	7	6	9	6	28	9,424	9,480
POLISAL	3	0	4	8	28	4,914	4,957
CIGEO	3	7	4	0	36	0	50
CIRA	2	0	2	0	30	0	34
Laboratorio de Biotecnología	1	0	1	0	6	0	8
<b>Total General</b>	<b>224</b>	<b>136</b>	<b>294</b>	<b>1,649</b>	<b>2,298</b>	<b>70,224</b>	<b>74,825</b>
<b>Total Asignadas</b>	<b>2,790</b>	<b>2,896</b>	<b>2,780</b>	<b>5,611</b>	<b>16,826</b>	<b>91,630</b>	<b>122,533</b>
<b>Porcentaje no ejecutado</b>	<b>8.02%</b>	<b>4.69%</b>	<b>10.58%</b>	<b>29.38%</b>	<b>13.65%</b>	<b>76.64%</b>	<b>61.07%</b>

En la tabla 7, se muestra el total de instrumentos de evaluación asignados 122 533, durante la fase de ejecución del proceso de evaluación, de los cuales 91 630 correspondieron a instrumentos de evaluación de los estudiantes, logrando la aplicación de 21 406 equivalentes al 24% de los instrumentos.

El total de instrumentos asignados al personal académico y administrativo correspondió a 30 903, de los cuales se completaron 26 302 equivalente al 85.11%. Los restantes 4 601 instrumentos dirigidos al personal académico y administrativo equivalentes al 14.89% representan la cantidad de instrumentos que no fueron completados por algunos trabajadores distribuidos en todas las dependencias de la institución.

Cabe destacar que parte del 14.89% de las encuestas no completadas corresponde a trabajadores, que contestaron parcialmente la cantidad de encuestas que le fueron asignadas mediante el Sistema de evaluación al desempeño, dejando sin contestar cierta cantidad de instrumentos de evaluación,



es decir solo evaluaron a una parte de sus compañeros, esto implica que las personas asociadas a las encuestas no completadas, no podrán conocer la valoración o apreciación que existe sobre su desempeño por parte de todos los miembros de la instancia donde prestan sus servicios. Puesto que los trabajadores que no contestaron todas las evaluaciones asignadas sin justificación evidente, excluyendo el sentido universal e integral del Modelo de Evaluación al Desempeño, hacia todos sus compañeros de instancia, incumpliendo el compromiso ético y moral que todos adquirimos durante la fase de sensibilización, como trabajadores de la Universidad.

Es importante recalcar que esta situación no afecta los resultados promedios de valoración de los trabajadores, al no considerarse dentro del cálculo de los resultados, las evaluaciones pendientes de aplicar, de acuerdo a criterios definidos previamente en la etapa de diseño y programación del sistema automatizado de evaluación, a fin de asegurar el componente ético del proceso.

En particular también existen algunos trabajadores que no consiguieron efectuar las evaluaciones correspondientes, por encontrarse de reposo por enfermedad o de permiso justificado, estos casos fueron tomados en cuenta, por tratarse de situaciones debidamente sustentadas, lo cual de igual manera no afecta los promedios de calificación individuales del personal.

Sin embargo, es importante señalar que esta incidencia, corresponde a un número reducido de trabajadores, de acuerdo al análisis estadístico efectuado por la Comisión Técnica Institucional y los informes emitidos mediante el sistema de evaluación al desempeño, que reflejan un cumplimiento del 85% del total de las encuestas asignadas.

Con relación a lo anterior, las instancias facilitadoras informaron de esta situación a las distintas comisiones ad hoc a fin de reducir este porcentaje, extendiendo para ello el periodo de apertura del sistema de evaluación hasta el 28 de febrero/2020. Esto conllevó a la superación de la cantidad de encuestas pendientes.

Por lo antes descrito, se establecerán nuevas rutas estratégicas de seguimiento y apoyo logístico para el proceso de evaluación del 2020, a fin de reducir este porcentaje hasta lograr el 100% de cumplimiento.





## V. Conclusiones

El proceso de evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua implementada en 2019, debe conducir al fortalecimiento desde la mejora continua institucional, a la participación dinámica, proactiva y propositiva de los trabajadores académicos y administrativos, en el proceso de transformación de la Universidad, orientado a garantizar la acreditación nacional e internacional.

El análisis de los resultados globales de la evaluación, motiva la implementación de acciones encaminadas al fortalecimiento de un clima y una cultura institucional que propicie que las relaciones laborales se fortalezcan a nivel individual y entre las diferentes instancias que participan de manera activa en la ejecución de los diferentes procesos de trabajo, mediante la comunicación vertical propiciando la eficiencia y eficacia laboral en cada dependencia de la Universidad.

Asimismo, nos brinda una visión integral sobre las fortalezas en valores y ética del personal de nuestra Institución, habiendo logrado impulsar un proceso participativo, que permite el fortalecimiento de la colaboración constante de los equipos de trabajo, la autogestión, el desarrollo profesional de los trabajadores, la gestión de la calidad de la Universidad, como un elemento fundamental que incida en la transformación de las condiciones de vida de la sociedad nicaragüense.

Por otra parte, el proceso de evaluación al desempeño implementado en 2019 nos permitió lo siguiente:

- Identificar la necesidad de estandarizar la jerarquía de cargos en correspondencia al organigrama Institucional y los niveles de responsabilidad de los trabajadores.
- Precisar estructuras jerárquicas funcionales en todas las dependencias en virtud a la delegación de responsabilidades.
- Identificar los trabajadores con una profunda identidad institucional, que asume las responsabilidades delegadas, por mérito a su experiencia, excelencia laboral y habilidades directivas en la conducción del personal.
- Fortalecer los nexos de cooperación a lo interno de cada instancia e intersectorial en la institución, creando nuevos canales de comunicación y participación.
- De igual manera permite asegurar, en perspectiva, el fortalecimiento del Modelo de evaluación de competencias genéricas y sentar las bases para el desarrollo del proceso de evaluación de competencias específicas.
- Gestionar la calidad del desempeño de nuestros trabajadores, siendo un instrumento para definir líneas de acción estratégicas en virtud de la mejora continua.
- Desarrollar una cultura de evaluación del personal directivo, académico y administrativo en todos los niveles institucionales.
- Identificar a los trabajadores que puedan asumir cargos de mayor responsabilidad o bien definir planes de sucesión o relevo generacional.



- Sentar las bases para la definición y aprobación de una política de estímulos e incentivos morales, académicos y sociales, que este centrada en el reconocimiento de la calidad del desempeño del personal, la eficacia, la eficiencia y la productividad.

Finalmente, los documentos normativos de la evaluación al desempeño deberán ser ajustados, actualizados y validados en virtud de la experiencia obtenida, así como los aportes que brinde la comunidad universitaria por medio de encuestas de percepción dirigidas a actores claves del proceso de evaluación al desempeño 2019, con vistas a fortalecer el proceso e instaurar una cultura de evaluación continua, que permita a los trabajadores adaptarse con mayor facilidad ante los cambios constantes del mundo actual y las necesidades de nuestro país.



## VI. Anexos

### Anexo 1. Programa de la Asamblea de apertura del proceso de evaluación al desempeño

#### Asamblea de apertura del proceso de Evaluación al Desempeño del Personal de la UNAN-Managua

## Programa

- 9:00am Inscripción de Participantes  
Equipo DGCI
- 9:15am Himno Nacional
- 9:30am Palabras de apertura  
**MSc. Jaime López Lowery/Vicerector General UNAN-Managua**
- 9:45am Presentación del Modelo de Evaluación al desempeño, acciones a desarrollarse en la fase de sensibilización.  
**MSc. Saira Figueroa Aguirre/Directora División de Recursos Humanos UNAN-Managua**  
**MSc. Isaías Hernández Sánchez / Director/Dirección de Gestión de la Calidad Institucional**
- 10:30am Lectura de Promesa de Ley  
**Dr. Luis Alfredo Lobato Blanco / Secretario General UNAN-Managua**
- 10:40am Firma de Acta de compromiso  
**MSc. Ramona Rodríguez Pérez / Rectora UNAN-Managua**  
**Comisiones Ad Hoc.**
- 11:20am Palabras de Clausura  
**MSc. Ramona Rodríguez Pérez / Rectora UNAN-Managua**



## Anexo 2. Acta de compromiso



### Acta de compromiso Evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua

Reunidos en este magno Auditorio Fernando Gordillo de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, procedemos a dar apertura a este importante evento:

#### NOSOTROS:

- Los miembros del Consejo Universitario presidido por su Rectora
- Los miembros de las instancias facilitadoras: La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional y División de Recursos Humanos
- Los miembros representantes de las Comisión Ad Hoc
- Los miembros representantes de la Comisión Técnica Institucional
- Los integrantes de los sectores del personal académico y administrativo
- Miembros todos de la Comunidad Universitaria
- Consejos ampliados de Facultad

#### CONSIDERANDO:

1. Que la Normativa y Metodología para la Evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua aprobada por el Consejo Universitario en Sesión Ordinaria No. 23-2018 del veintiuno de diciembre del año dos mil dieciocho, establece la evaluación al desempeño del personal directivo, académico y administrativo como un proceso de mejora continua, el cual incide en garantizar el compromiso de nuestra Universidad por alcanzar los niveles de calidad en el cumplimiento de su Misión, Visión y Objetivos estratégicos y responde a las demandas de la sociedad por cumplir con excelencia el rol que le ha encomendado en la formación de profesionales y técnicos que contribuyan al proceso de transformaciones y necesidades de desarrollo de nuestro País.
2. Que la UNAN-Managua asumió un Modelo de Evaluación al Desempeño del personal visto desde la mejora continua, como un proceso esencial para el mejoramiento de la calidad en el cumplimiento de sus funciones sustantivas.
3. Que el cumplimiento de sus objetivos garantizará la mejora de la calidad del desempeño mediante la implementación de planes de mejora del personal directivo, académico y administrativo e incentivar en el personal de nuestra Universidad el deseo de superación y desarrollo profesional, a través de la identificación de sus potencialidades personales.





4. Que la evaluación al desempeño será un proceso sistemático y continuo, de carácter obligatorio para todo el personal Directivo, Académico y Administrativo que labora en la UNAN-Managua y que la aplicación de este Modelo es anual, de acuerdo con el calendario de la gestión académica y administrativa de la Universidad.
5. Que se establece un protocolo de comportamiento ético que todo el personal de la UNAN-Managua debe asumir con responsabilidad, transparencia y compromiso ético en el ejercicio de la evaluación al desempeño.
6. Que el impacto de esta evaluación incidirá en el rol que desempeña cada uno de los miembros del personal en pro del mejoramiento continuo de la calidad Universitaria.
7. Que la Normativa establece que la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y la División de Recursos Humanos, serán las instancias facilitadoras y guiarán el proceso de evaluación al desempeño, siendo los responsables de coordinar, supervisar y presentar informes con los resultados de la evaluación al desempeño.



- Que las Comisiones Ad Hoc estarán estructuradas por un representante de las instancias académicas y administrativas de la Institución, así como de los representantes gremiales y dirigencia estudiantil
9. Que las comisiones Ad Hoc tienen el compromiso de cumplir con las siguientes funciones:
    - a) Vincular y coordinar oportunamente las actividades con la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional y la División de Recursos Humanos, para el desarrollo eficiente del proceso de evaluación al desempeño al personal de la UNAN-Managua.
    - b) Sensibilizar y divulgar el Modelo de Evaluación al desempeño del personal.
    - c) Garantizar la transparencia del proceso de evaluación al desempeño del personal.
    - d) Garantizar las condiciones de infraestructura, informática y de recursos humanos para lograr un eficiente desarrollo en el proceso de evaluación.
    - e) Coordinar y supervisar la aplicación de los instrumentos conforme a las normas y procedimientos para su aplicación.
    - f) Elaborar el informe final de la ejecución del instrumento de evaluación al personal de la UNAN-MANAGUA en las instancias correspondientes.
  10. Que se constituirá la Comisión Técnica Institucional, que cumplirá las siguientes funciones:
    - a) Procesar los datos obtenidos del proceso de evaluación al desempeño laboral.
    - b) Manejar con confiabilidad y ética el procesamiento de los datos.




- c) Asegurar un funcionamiento óptimo del sistema durante el procesamiento de las evaluaciones al desempeño al personal.
- d) Garantizar el tratamiento adecuado de los datos obtenido, a fin de conseguir los informes de evaluación individual por instancias e institucional
- e) Proporcionar a la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional (DGCI) y a la División de Recursos Humanos, los resultados estadísticos oficiales de la evaluación del desempeño del personal de la institución.

**POR TANTO**

Reconociendo el trascendental papel de asumir y garantizar el proceso de evaluación al desempeño basado en los principios rectores de la evaluación, fundamentados en la Normativa.

**RESOLVEMOS**

LMW  

 Dar apertura al proceso de evaluación al desempeño, disponiéndonos a desarrollar el Modelo, para garantizar un proceso ético, objetivo y transparente y nos comprometemos a asumir el reto de dirigir este proceso con eficiencia y eficacia para ejecutar los procedimientos definidos en la Normativa y Metodología para la Evaluación al Desempeño, teniendo presente en nuestro actuar el Protocolo de comportamiento ético establecido.

Leída que fue esta Acta de compromiso en acto público en el Auditorio Fernando Gordillo de la UNAN-Managua, a los veinte días del mes de marzo del año dos mil diecinueve, la encontramos conforme, la aprobamos y firmamos los representantes de las instancias facilitadoras, miembros de las Comisiones Ad Hoc, miembros de la Comisión Técnica Institucional y representantes del Rectorado:

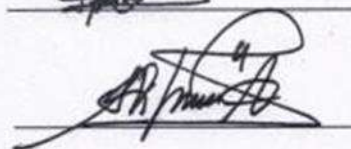
**Por la Dirección de Gestión de la Calidad Institucional**

Isaías Hernández Sánchez



**Por la División de Recursos Humanos**

Saira Figueroa Aguirre



**Por las Comisiones Ad- Hoc de las Facultades:**

**Facultad de Ciencias Médicas**

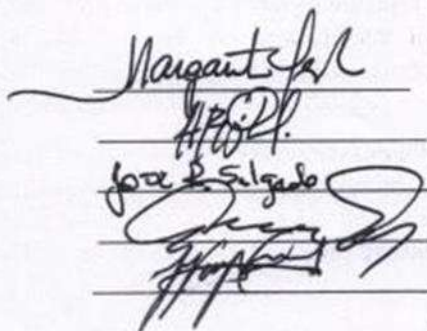
Margarita Pérez López

Hugo Pérez Díaz

José Ramón Salgado Osorio

Yadira Medrano Moncada

Humberto José Vanegas Torres





**Facultad de Ciencias Económicas**

Eleonora Rodríguez Alonzo

Martha González Tellería

Lenin Mendoza López

Fredy Fitoria Reyes

Erika Paola Urbina Arauz

*[Handwritten signatures on lined paper for Faculty of Economic Sciences]*

**Facultad de Ciencias e Ingenierías**

Marlon Díaz Zuniga

Hellen Parrales Cano

Domingo Carlos Méndez

Jairo González Moreno

Jhown Alberto Silva Mairena

*[Handwritten signatures on lined paper for Faculty of Sciences and Engineering]*



**Facultad de Educación e Idiomas**

Angela Rosa Munguía Beteta

Luz Marina Ortiz Narváez

María Mercedes Cano

Urania Álvarez Hernández

Andrea Junnieth Ferrufino Flores

*[Handwritten signatures on lined paper for Faculty of Education and Languages]*

**Facultad de Humanidades y Ciencias Jurídicas**

Ligia Martínez Castillo

Telma López Briceño

Tomasa Salinas Guardado

Karla Rivera

Eduardo Martín Avendaño

*[Handwritten signatures on lined paper for Faculty of Humanities and Legal Sciences]*



Marcia Olimpia Láinez Urtecho

Jorge Humberto Hernández

Celeste Azalia Tercero

*[Handwritten signatures]*

**FAREM-Carazo**

Álvaro Santiago López

Juana Rodríguez Lara

Leda Xiomara Gutiérrez Molina

Silvia Elena Carranza Narváez

Juan Emilio Robleto Norori

*[Handwritten signatures]*

**FAREM-Chontales**

Marcos Reyes Centeno

María Mercedes Zapata

Marlin Francis Vargas Vivas

Jacob Rodríguez Calero

Scarleth del Socorro Pichardo Mendoza



*[Handwritten signatures]*

**FAREM-Esteli**

Fidel José Juárez Rodríguez

Julia Granera Rugama

Orbelina Rodríguez González

Bayardo José Montenegro Andino

Karen Velásquez Meza

Francisco de Jesús Palacios Toruño

*[Handwritten signatures]*





**FAREM-Matagalpa**

Martha González Altamirano

Karla Dávila Castillo

Felipe Herrera Rodríguez

José Luis González Rodríguez

Arge Manuel Espinoza Castil

*[Handwritten signatures]*

**POLISAL**

Zeneyda Quiroz Flores

Roger Antonio Mendoza

Elba Carrión Carrión

Margarita Guzmán López

Iván Antonio Díaz Blandino



*[Handwritten signatures]*

**Por las Comisiones Ad- Hoc de los Centros Laboratorios e Institutos de Investigación:**

Heyddy Calderón Palma

Selvia Flores Sánchez

Juan Francisco Vásquez

Karla Sarria Sacaza

Leonel Javier Bonilla Orozco

*[Handwritten signatures]*

**Por las Comisiones Ad- Hoc de las Direcciones Académicas y de Divisiones Académicas y Administrativas y de Gestión del Nivel Central:**

William David Hernández Rivas

Maritza Vallecillo Flores

Franklin Andín Espinoza Alvarado

Eugenio Rocha Castro

Mario José Armengol Campos

*[Handwritten signatures]*



### Anexo 3. Hoja de ruta

#### FASE 1: SENSIBILIZACIÓN Y DIVULGACIÓN DEL MODELO DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO

No.	Tarea	Descripción	Responsable	Periodo de Ejecución
1	Estudio independiente de la Normativa y metodología para la evaluación al Desempeño del personal de la UNAN-Managua	Cada miembro de la Comisión Ad Hoc tiene el compromiso de apropiarse de la Normativa y Metodología para la evaluación al desempeño a través de estudio de los documentos rectores.	Instancias Facilitadoras Comisiones Ad Hoc	21 marzo al 13 abril
2	Reunión de las instancias facilitadoras DGCI-RRHH	El personal de las instancias facilitadoras se reúnen en sesión de trabajo para el análisis comprensivo de la Normativa y Metodología para la Evaluación al Desempeño.	Instancias facilitadoras DGCI-RRHH	Marzo-Abril
3	Reunión con las Comisiones Ah Hoc y Comisión Técnica Institucional.	Sesión de trabajo para presentar los mecanismos para la implementación Evaluación al Desempeño.	Instancias facilitadoras DGCI-RRHH	Marzo a Junio
4	Talleres aplicados a los miembros de la Comisiones Ah Hoc y Comisión Técnica Institucional	La Dirección de Gestión de la Calidad Institucional implementará talleres aplicado para la apropiación del Modelo de Evaluación al desempeño. Los talleres se desarrollarán con la metodología Formador de Formadores.	Comisiones Ad Hoc Comisión Técnica Institucional	23 de abril
5	Replica de talleres por parte de las Comisiones Ad Hoc	Las Comisión Ad Hoc realizarán talleres para la comprensión de la implementación del Modelo de Evaluación al desempeño al personal UNAN-Managua. Con metodología participativas	Comisión Ad Hoc	Mayo a Junio
6	Divulgación del Modelo de Evaluación al desempeño al personal de la UNAN-Managua.	Las Comisiones Ad Hoc divulgaran en sus respectivas instancias los productos comunicacionales (Capsula visual, infografía, folletos)	Comisiones Ad Hoc	Permanente Marzo-Diciembre



## Anexo 4. Validación de estructuras de evaluación



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN-MANAGUA

Fecha: 30/10/2019

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS

### ESTRUCTURA DE EVALUACIÓN POR JERARQUÍA COMPLETA

Unidad: TODAS

COD_UN I	UNIDAD	SUPERIOR INMEDIATO	COLABORADOR	Unidad	Cargo	Tipo Empleado	Tipo Contrato
6.5.1	Dirección Auditoría	SELVA EVELIN	GUTIERREZ GONZALEZ RICARDO JOSE	Dirección Auditoría	ASISTENTE JURIDICO	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			CAJINA MUNGUIA RAQUEL REBECA	Dirección Auditoría	AUDITOR "A" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			GRANERA MARTINEZ ROMEL ERNESTO	Dirección Auditoría	AUDITOR "A" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			SUAZO REYES ALEYDA DOLORES	Dirección Auditoría	AUDITOR "A" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			CABRERA MARTINEZ FRANCISCO JAVIER	Dirección Auditoría	AUDITOR "B" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			CASTILLO OSEJO MYRIAM DEL SOCORRO	Dirección Auditoría	AUDITOR "B" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			FLORES LOPEZ MILTON ORLANDO	Dirección Auditoría	AUDITOR "B" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			ROMERO PEREZ FATIMA ELIZABETH	Dirección Auditoría	AUDITOR "B" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			TREJOS ARAICA ENA DE LA CONCEPCION	Dirección Auditoría	AUDITOR "B" INSTITUCIONAL	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			PAIZANO DIAZ JAKELIN DEL CARMEN	Dirección Auditoría	AUDITOR SUPERVISOR	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			SANCHEZ MERCADO SILVIA ELENA	Dirección Auditoría	CONSERJE	ADMINISTRATIVOS	Permanente
			REYES MARTINEZ KARLA VALERIA	Dirección Auditoría	JEFE DE DESPACHO A	ADMINISTRATIVOS	Permanente



*[Handwritten signature]*



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS



## Anexo 5. Instrumentos que guiaron la ejecución del proceso de evaluación al desempeño 2019



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

### GUIA DE USUARIO SISTEMA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO 2019



*¡Nos evaluamos para mejorar!*

#### Instancias facilitadoras:

Dirección de Gestión de la Calidad Institucional

División de Recursos Humanos

Managua, noviembre 2019

*¡Nos evaluamos para mejorar!*



1. Portal web de acceso al SIGI UNAN (<https://sigi.unan.edu.ni/PortalSIGI/>)



2. Interface de acceso al módulo de Evaluación al Desempeño SIGI UNAN



*¡Nos evaluamos para mejorar!*



### 3. Ventana de información: Personal evaluado e instrumentos aplicados

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN-MANAGUA  
SISTEMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Inicio Catálogos Evaluaciones Informes

FESPINOZA2 (FRANKLIN ANDIN ESPINOZA ALVARADO)

### Personal a Evaluar

Total de evaluaciones a llenar: 2

Cantidad de evaluaciones a mostrar por página: 2 Filtrar por año: >>Todc

**FRANKLIN ANDIN ESPINOZA ALVARADO**

5.1 - Dirección de Gestión de la Calidad Institucional  
EVALUACIÓN COMPLETADA  
AUTOEVALUACIÓN

✓

**ALVARO ANTONIO ZAMBRANA MOLINA**

5.1 - Dirección de Gestión de la Calidad Institucional  
EVALUACIÓN COMPLETADA  
EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES

✓

Anterior 1 Siguiente

© UNAN-Managua 2020

### 4. Funciones para gestión de reportes estadísticos y resultados del sistema de evaluación al desempeño.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA  
UNAN-MANAGUA  
SISTEMA DE EVALUACIÓN INSTITUCIONAL

Inicio Catálogos Evaluaciones Informes

FESPINOZA2 (FRANKLIN ANDIN ESPINOZA ALVARADO)

### Personal a Evaluar

Estadístico Resultados

Cantidad de evaluaciones a mostrar por página: 2 Filtrar por año: >>Todc

**FRANKLIN ANDIN ESPINOZA ALVARADO**

5.1 - Dirección de Gestión de la Calidad Institucional  
EVALUACIÓN COMPLETADA  
AUTOEVALUACIÓN

✓

**ALVARO ANTONIO ZAMBRANA MOLINA**

5.1 - Dirección de Gestión de la Calidad Institucional  
EVALUACIÓN COMPLETADA  
EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES

✓

Anterior 1 Siguiente

© UNAN-Managua 2020

Pestañas de catálogos y funciones del sistema



## 5. Gestor de informes estadísticos prediseñados

Filtro de búsqueda personal evaluado.

Filtro de selección de tipos de reportes

## 6. Visor de informes estadísticos / resultados individuales y generales

Unidad	DIRECTIVOS			ACADÉMICOS			ADMINISTRATIVOS			ESTUDIANTES			TOTAL GENERAL		
	Total	Total Evaluados	Pendientes por Evaluar	Total	Total Evaluados	Pendientes por Evaluar	Total	Total Evaluados	Pendientes por Evaluar	Total	Total que han ejecutado la evaluación	Total que no han evaluado	Total Evaluadores	Total Personal Evaluado	Total Pendientes por Evaluar
5.1 Dirección de Gestión de la Calidad Institucional	3	3	0	6	6	0	2	2	0	0	0	0	11	11	0
<b>TOTAL GENERAL</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>0</b>

Opciones de impresión de reportes



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

## GUIA RÁPIDA SISTEMA DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO



*¡Nos evaluamos para mejorar!*

### Instancias facilitadoras:

Dirección de Gestión de la Calidad Institucional

División de Recursos Humanos

Managua, noviembre 2019

*¡Nos evaluamos para mejorar!*





**Paso 1:** Ingrese al sistema de evaluación al desempeño mediante la dirección institucional: [sigi.unan.edu.ni](http://sigi.unan.edu.ni)

**Debe ingresar su nombre de usuario y contraseña**



**Paso 2:** Acceder a los instrumentos de evaluación al desempeño mediante un clic en el icono evaluación.

Icono de inicio del proceso de evaluación





**Paso 3:** Listado de las personas a evaluar e instrumentos que aplicará de acuerdo a la metodología de evaluación.

Lista de evaluaciones a realizar

Debe hacer clic sobre este icono para iniciar la evaluación.

**Paso 4:** Aplicación del instrumento de evaluación al desempeño.

Instrumento de evaluación personal académico

**GESTIÓN ACADÉMICA**

- 1.-Mi plan de trabajo académico incorpora acciones que involucran la funciones sustantivas de la universidad que le correspondan.
 

SIEMPRE (5)	CASI SIEMPRE (4)	POCAS VECES (3)	MUY POCAS VECES (2)	NUNCA (1)
<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- 2.-Presento en tiempo y forma el o los planes didácticos en correspondencia con las normas institucionales.
 

SIEMPRE (5)	CASI SIEMPRE (4)	POCAS VECES (3)	MUY POCAS VECES (2)	NUNCA (1)
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- 3.-Organizo el contenido de clase o cursos de forma lógica y clara.
 

SIEMPRE (5)	CASI SIEMPRE (4)	POCAS VECES (3)	MUY POCAS VECES (2)	NUNCA (1)
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
- 4.-Muestro dominio de la asignatura que imparto.
 

SIEMPRE (5)	CASI SIEMPRE (4)	POCAS VECES (3)	MUY POCAS VECES (2)	NUNCA (1)
<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



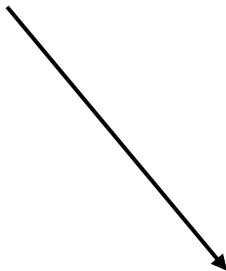
## **Paso 5: Encuestas de evaluación finalizadas y pendientes**

Check que indica que la evaluación fue completada

Evaluaciones pendientes

## **Paso 6: Finalización del proceso de evaluación al desempeño**

**Notificación de encuesta finalizada**





**IDENTIDAD INSTITUCIONAL**

1.-Actúo conforme a los principios y valores institucionales.

SIEMPRE (5) CASI SIEMPRE (4) POCAS VECES (3) MUY POCAS VECES (2) NUNCA (1)

2.-Me muestro comprometido con la identidad institucional de la universidad.

SIEMPRE (5) CASI SIEMPRE (4) POCAS VECES (3) MUY POCAS VECES (2) NUNCA (1)

3.-Demuestro una actitud de identidad institucional tanto a lo interno como lo externo de la universidad.

SIEMPRE (5) CASI SIEMPRE (4) POCAS VECES (3) MUY POCAS VECES (2) NUNCA (1)

1 2 3 4 5

Anterior Finalizar Salir

© UNAN-Managua 2019

**Encuesta**  
Finalizó la encuesta correctamente, muchas gracias.



## Anexo 6. Informe resultados individuales



INFORME DE RESULTADOS INDIVIDUALES DE EVALUACIÓN AL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DE LA UNAN-MANAGUA 2019					
Fecha de realización de la evaluación: 12/02/2020					
Nombre del trabajador (a): [REDACTED]					
Dependencia / Instancia: [REDACTED]					
Tipo de empleado: <b>PERSONAL ACADÉMICO</b>					
Estimado (a): le invitamos a revisar y utilizar este informe de resultados de evaluación al desempeño, como una herramienta de reflexión y retroalimentación en la realización de sus tareas diarias. Analice los resultados obtenidos en cada una de las dimensiones que evidencian sus fortalezas y debilidades a fin de gestionar sus oportunidades de mejora, influyendo positivamente en su desempeño laboral a corto y largo plazo.					
DIMENSIONES DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	EVALUACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO	EVALUACIÓN DEL COMPAÑERO DE INSTANCIA	EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES	PROMEDIO
GESTIÓN ACADÉMICA	N/A	4.57	4.83	N/A	4.70
RESPONSABILIDAD	N/A	4.82	4.80	N/A	4.81
TRABAJO EN EQUIPO	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
ÉTICA INSTITUCIONAL	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
IDENTIDAD INSTITUCIONAL	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
<b>PROMEDIO GENERAL</b>	N/A	4.88	4.93	N/A	4.90
<b>Categoría del desempeño:</b> De acuerdo con los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos en el proceso de evaluación al desempeño <b>4.90</b> usted se ubica en la categoría: <b>SOBRESALIENTE</b>					
CATEGORÍA DEL DESEMPEÑO	RANGO DE VALORACIÓN		VALORACIÓN		
<b>SOBRESALIENTE</b>	4-5		<p>El trabajador muestra un desempeño ejemplar en el cumplimiento de sus funciones.</p> <p>Los resultados de su trabajo contribuyen significativamente para el cumplimiento de las metas institucionales.</p> <p>Evidencia valores, motivaciones y actitudes que contribuyen a generar un clima de trabajo agradable con sus compañeros y compromiso institucional.</p>		

DIMENSIONES E INDICADORES DE CALIFICACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	EVALUACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO	EVALUACIÓN DEL COMPAÑERO DE INSTANCIA	EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES	PROMEDIO
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>					
1. Asigna tareas y trabajos que contribuyen al aprendizaje significativo.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
2. Contextualiza los contenidos de la asignatura o curso con otras áreas del conocimiento.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00



DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS **INFORME INDIVIDUAL, ENTREGA DE RESULTADOS**

DIMENSIONES E INDICADORES DE CALIFICACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	EVALUACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO	EVALUACIÓN DEL COMPAÑERO DE INSTANCIA	EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES	PROMEDIO
<b>GESTIÓN ACADÉMICA</b>					
3. Demuestra interés por participar en redes de intercambio académicos.	N/A	4.00	5.00	N/A	4.50
4. Muestra dominio de la asignatura que imparte.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
5. Organiza el contenido de clase o curso de forma lógica y clara.	N/A	4.00	N/A	N/A	4.00
6. Participa en diferentes procesos de investigaciones individuales o colectivas.	N/A	4.00	4.50	N/A	4.25
7. Participa o promueve proyectos de proyección y extensión social.	N/A	5.00	4.50	N/A	4.75
8. Presenta en tiempo y forma el o los planes didácticos en correspondencia con las normas institucionales.	N/A	4.00	5.00	N/A	4.50
9. Promueve el análisis crítico de los contenidos de la asignatura.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
10. Promueve la investigación en el ámbito de la asignatura o curso que imparte.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
11. Proporciona y orienta material de estudio que contribuye al aprendizaje significativo.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
12. Se integra en algunas actividades que promueven la difusión del conocimiento (congresos, ferias, entre otros), proyectos sociales, el arte, la cultura y el deporte.	N/A	4.00	5.00	N/A	4.50
13. Su plan de trabajo académico incorpora acciones que involucran las funciones sustantivas de la universidad que le corresponden.	N/A	4.00	5.00	N/A	4.50
14. Utiliza métodos de enseñanza que facilitan el aprendizaje apoyado del uso adecuado de herramientas tic.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
<b>PROMEDIO DE GESTIÓN ACADÉMICA</b>	<b>N/A</b>	<b>4.57</b>	<b>4.83</b>	<b>N/A</b>	<b>4.70</b>
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
15. Asiste a las sesiones de clases o cursos asignados.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
16. Asiste a los eventos institucionales a los que es convocado.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
17. Atiende a los estudiantes en las horas de consulta establecidas en su plan de trabajo.	N/A	4.00	N/A	N/A	4.00
18. Cuida el porte y aspecto en su presentación personal.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
19. Cumple con el reglamento interno de trabajo de acuerdo a su competencia.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
20. Cumple con el sistema de evaluación establecido por la institución.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
21. Entrega resultado de las evaluaciones a los estudiantes en el tiempo establecido.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
22. Participa en las reuniones del departamento.	N/A	4.00	4.00	N/A	4.00
23. Promueve el cuidado de la propiedad social.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00



DIVISIÓN DE RECURSOS HUMANOS **INFORME INDIVIDUAL, ENTREGA DE RESULTADOS**

DIMENSIONES E INDICADORES DE CALIFICACIÓN	AUTOEVALUACIÓN	EVALUACIÓN DEL SUPERIOR INMEDIATO	EVALUACIÓN DEL COMPAÑERO DE INSTANCIA	EVALUACIÓN DE ESTUDIANTES	PROMEDIO
<b>RESPONSABILIDAD</b>					
24. Realiza planes remediadores ante situaciones especiales de los estudiantes.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
25. Se presenta puntualmente en el horario de clase o curso establecido.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
<b>PROMEDIO DE RESPONSABILIDAD</b>	<b>N/A</b>	<b>4.82</b>	<b>4.80</b>	<b>N/A</b>	<b>4.81</b>
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
26. Fomenta relaciones de armonía en el equipo de profesores del departamento.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
27. Se adapta y actúa colaborativamente con el equipo de profesores del departamento.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
<b>PROMEDIO DE TRABAJO EN EQUIPO</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>	<b>5.00</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>
<b>ÉTICA INSTITUCIONAL</b>					
28. Actúa con sentido de tolerancia y respeto a las personas ante la diversidad de opiniones o ideas.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
29. Establece relaciones cordiales y respetuosas con los estudiantes.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
30. Establece relaciones cordiales y respetuosas con sus superiores, compañeros de trabajo y usuarios externos.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
31. Mantiene un comportamiento digno y honesto en su ámbito de actuación.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
32. Trata con equidad al estudiantado.	N/A	5.00	N/A	N/A	5.00
<b>PROMEDIO DE ÉTICA INSTITUCIONAL</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>	<b>5.00</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>
<b>IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>					
33. Actúa conforme a los principios y valores institucionales.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
34. Demuestra una actitud de identidad institucional tanto a lo interno como a lo externo de la universidad.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
35. Se muestra comprometido con el quehacer institucional.	N/A	5.00	5.00	N/A	5.00
<b>PROMEDIO DE IDENTIDAD INSTITUCIONAL</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>	<b>5.00</b>	<b>N/A</b>	<b>5.00</b>
<b>VALORACIÓN PROMEDIO TOTAL</b>	<b>N/A</b>	<b>4.88</b>	<b>4.93</b>	<b>N/A</b>	<b>4.90</b>

N/A = No aplica el indicador a este personal

El agente evaluador no completó el instrumento



## Anexo 7. Acuerdos de confidencialidad de la información

 UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

SECRETARÍA GENERAL

**“2020: Año de la Educación con Calidad y Pertinencia”.**  
Managua, 19 de agosto del año 2020.  
Ref.: SGUM - No. 009/D.G.C.I.

Máster  
**Isaías Javier Hernández Sánchez**  
Director  
**Dirección de Gestión de la Calidad Institucional**  
UNAN-Managua  
Su despacho



Estimado maestro **Hernández:**

Reciba mis saludos cordiales.

Para efectos y demás fines, atenta y respetuosamente, tengo a bien dirigirme a usted por este medio, con el fin de remitirle formalmente **Acuerdo por Información Confidencial**, enviado a este despacho por el Director de la Editorial Universitaria, doctor José Salomón Delgado Vanegas, con el fin de proceder según corresponda.

Sin más que agregar, me es grato saludarlo.

Fraternalmente,

  
**LUIS ALFREDO LOBATO BLANCO**  
Secretario General



Cc.: Archivo.  
LALB/mlbm.\*

*¡A la libertad por la Universidad!*

Rotonda Universitaria Rigoberto López Pérez, 150 metros al Este. | Recinto Universitario "Rubén Darío", pabellón 4  
Cod. Postal 663 - Managua, Nicaragua | Telf.: 2278 6762 / Ext. 5200, 5201, 5202, 5246 | www.unan.edu.ni





**EDITORIAL UNIVERSITARIA**

“ 2020: Año de la Educación con Calidad y Pertinencia ”

**ACUERDO POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

Yo **José Salomón Delgado Vanegas**, con cédula de identidad 001-200548-0014X, Director de la Editorial Universitaria, actuando en nombre y representación de la Dirección de Editorial Universitaria, con domicilio en Managua y Luis Esteban Medina Baldivia con domicilio en Managua con cédula de identidad 085150873-0001S

Se suscribe el presente Acuerdo de Confidencialidad con base en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA:** A los efectos previstos en este “Acuerdo por Información Confidencial”, se entenderá toda aquella información, ya sea técnica o de cualquier otro carácter, que sea suministrada y/o comunicada por la Institución al trabajador de forma oral, gráfica, escrita, grabada en medios magnéticos o en cualquier otra forma tangible, con ocasión del proceso de impresión o de entrega de los resultados de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, período 2019.

**SEGUNDA.** El personal de la Editorial Universitaria, designado por la autoridad pertinente, realizará la impresión o entrega según sea el caso, de los documentos facilitados por la Institución, comprometiéndose a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información durante y después de esta actividad, por lo que no podrá reproducir, alterar, modificar, hacer pública o divulgar a terceros.

El trabajador en general, deberá custodiar los datos de carácter personal a los que pudiese tener acceso, adoptando las medidas técnicas y organizativas necesarias para garantizar la seguridad de la información (física y digital) y evitar pérdida, tratamiento o acceso no autorizado.

**TERCERA.** Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, el Director y trabajador aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará, cuando las instancias garantes hayan realizado la entrega de resultados a las dependencias correspondientes. Sin embargo, finalizada dicha tarea no deberán realizar comentarios al respecto.

**CUARTA** En caso de incumplimiento, conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a decisión de la máxima autoridad universitaria o sus representantes legales, para su resolución explícita.

**QUINTA.** El presente Acuerdo entrará en vigencia en el momento de la firma del mismo por ambas partes y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar en Managua, Nicaragua, a los diecinueve días del mes de Agosto del dos mil veinte.

José Salomón Delgado Vanegas  
Director Editorial Universitaria



*Luis Medina*

Luis Esteban Medina Baldivia  
Por el Trabajador

**¡A la libertad por la Universidad!**

Rotonda Universitaria Rigoberto López Pérez, 150 metros al Este. | Recinto Universitario “Rubén Darío” | Pabellón 10  
Cod. Postal 663 – Managua, Nicaragua | Telf: 2278 6769 / Ext: 5119 | Correo electrónico: rrhh@unan.edu.ni | www.unan.edu.ni



**EDITORIAL UNIVERSITARIA**

«2020: Año de la Educación con Calidad y Pertinencia»

**ACUERDO POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL**

Yo **José Salomón Delgado Vanegas**, con cédula de identidad 0012005480014X, Director de la Editorial Universitaria, actuando en nombre y representación de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, con domicilio en Managua y Jean Carlos Vega Vega con domicilio en Managua con cédula de identidad 0012710960048W.

Se suscribe el presente Acuerdo de Confidencialidad con base en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA:** A los efectos previstos en este "Acuerdo por Información Confidencial", se entenderá toda aquella información, ya sea técnica o de cualquier otro carácter, que sea suministrada y/o comunicada por la Institución al trabajador de forma oral, gráfica, escrita, grabada en medios magnéticos o en cualquier otra forma tangible, con ocasión del proceso de impresión o de entrega de los resultados de la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua, período 2019.

**SEGUNDA.** El personal de la Editorial Universitaria, designado por la autoridad pertinente, realizará la impresión o entrega según sea el caso, de los documentos facilitados por la Institución, comprometiéndose a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información durante y después de esta actividad, por lo que no podrá reproducir, alterar, modificar, hacer pública o divulgar a terceros.

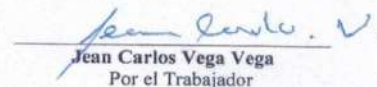
El trabajador en general, deberá custodiar los datos de carácter personal a los que pudiese tener acceso, adoptando las medidas técnicas y organizativas necesarias para garantizar la seguridad de la información (física y digital) y evitar pérdida, tratamiento o acceso no autorizado.

**TERCERA.** Sin perjuicio de lo estipulado en el presente Acuerdo, ambas partes aceptan que la obligación de confidencialidad no se aplicará, cuando las instancias garantes hayan realizado la entrega de resultados a las dependencias correspondientes, sin embargo, finalizada dicha tarea no deberá realizar comentarios al respecto.

**CUARTA** En caso de incumplimiento, conflicto o discrepancia que pueda surgir en relación con la interpretación y/o cumplimiento del presente Acuerdo, las partes se someten expresamente a decisión de la máxima autoridad universitaria o sus representantes legales, para su resolución explícita.

**QUINTA.** El presente Acuerdo entrará en vigencia en el momento de la firma del mismo por ambas partes y en señal de expresa conformidad y aceptación de los términos recogidos en el presente Acuerdo, lo firman las partes por duplicado ejemplar en Managua, Nicaragua a los diecinueve días del mes de agosto del dos mil veinte.

  
José Salomón Delgado Vanegas  
Director Editorial Universitaria

  
Jean Carlos Vega Vega  
Por el Trabajador

¡A la libertad por la Universidad!

Rotonda Universitaria Rigoberto López Pérez, 150 metros al Este. | Recinto Universitario "Rubén Darío" | Pabellón 10  
Cód. Postal 663 – Managua, Nicaragua | Telf.: 2278 6769 / Ext. 5119 | Correo electrónico: rrrh@unan.edu.ni | www.unan.edu.ni



2020: "Año de la Educación con Calidad y Pertinencia"

**Acta de recepción de resultados de la evaluación al desempeño 2019 del personal de la UNAN-Managua y compromiso de confidencialidad**

Yo, \_\_\_\_\_, con cédula de identidad \_\_\_\_\_, en mi calidad de la máxima autoridad de \_\_\_\_\_ de la UNAN-Managua; hago constar que recibo los siguientes informes de resultados de la evaluación al desempeño del personal bajo mi responsabilidad en el año 2019.

- ✓ **Listado de entrega de resultados individuales.**
- ✓ **Informe consolidado de resultados de evaluación al desempeño por dependencia e indicadores de calificación.**
- ✓ **Informe consolidado de resultados de evaluación al desempeño por dependencia e instrumentos.**
- ✓ **Informes individuales, entrega de resultados del personal.**

Los cuales son entregados por las Instancias garantes de la presentación de los resultados (División de Recursos Humanos y Dirección de Gestión de la Calidad Institucional, según arto. 45 de la *Normativa para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua*), detallados en listado adjunto.

En mi calidad de máxima autoridad de las diferentes dependencias bajo mi dirección, me comprometo a la entrega de los resultados individuales de la evaluación al desempeño del personal 2019 de la UNAN-Managua, garantizando el más estricto sigilo y confidencialidad con respecto a dicha información, resguardándola, custodiándola, velando por que esta no se reproduzca, altere, modifique, haga pública o se divulgue a terceros, además de protegerla contra la pérdida, manipulación, robo, mal uso, traspaso, alteración o revelación indebida.

Asimismo, me comprometo a cumplir con el Protocolo de comportamiento ético establecido en la *Metodología para la evaluación al desempeño del personal de la UNAN-Managua*, entregando directamente el informe al personal evaluado en condiciones de privacidad adecuada, teniendo presente las normas de ética profesional y el respeto a la dignidad del trabajador, en correspondencia con los principios del *Código de ética Institucional de la UNAN-Managua*.

Leída y estando conforme, firmo, estando conforme con la presente acta, en la ciudad de Managua a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del dos mil veinte.

\_\_\_\_\_  
MSc. María Catalina Tapia López  
Directora  
División de Recursos Humanos

\_\_\_\_\_  
MSc. Isafas Javier Hernández Sánchez  
Director  
Dirección de Gestión de la Calidad Institucional

