

ANEXO No 1.POLITICAS IPSFA

A. POLITICAS GENERALES

1. El Programa de Capacitación Institucional del IPSFA, estará conformado por la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) de todas las áreas y unidades del Instituto, proceso que se llevará en el segundo trimestre de cada año previo a la elaboración del presupuesto Institucional.
2. La Formación Continua estará orientada a desarrollar y fortalecer los conocimientos y habilidades perfeccionar las competencias del personal del IPSFA, de acuerdo a la exigencia y responsabilidad del cargo, con el fin de generar cambios y mejoras continuas en la calidad de trabajo realizado, según los siguientes niveles:
 - a) Consejo Directivo y Gerencias.
 - b) Jefaturas, mandos medios y personal administrativo.
 - c) Personal Operativo.
3. La prioridad de la Formación Continua estará enfocada al cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos de la Institución.
4. Cuando la capacitación solicitada no se encuentre dentro del Programa de Capacitación, el Departamento de Recursos Humanos podrá solicitar Visto Bueno al Comité de Formación Continua, así como opinión técnica a otra área relacionada con la temática, y solicitará autorización de la Gerencia General.
5. El Departamento de Recursos Humanos, establecerá las coordinaciones con diferentes entidades especializadas de formación, seleccionando la estrategia de participación más conveniente para el Instituto.
6. El Departamento de Recursos Humanos, será responsable de la formulación y ejecución presupuestaria para la capacitación del personal del Instituto, en coordinación con las áreas involucradas.

B. POLITICAS DISCIPLINARIAS

1. El Departamento de Recursos Humanos a través de su Área de Capacitación, será encargado de remitir a las Jefaturas y Empleados del Instituto, las invitaciones para participar en las capacitaciones, y cuya finalidad será la de mantener una efectiva comunicación para la asistencia de los eventos. Así también, el envío de dichas invitaciones se realizará vía correo electrónico o de la manera que se estime más conveniente.
2. Durante el desarrollo del evento de capacitación, el empleado deberá limitar el uso de su teléfono celular y realizar solo llamadas de emergencia.
3. Es obligación del empleado, mantener el comportamiento y presentación acorde a la imagen Institucional en el evento de capacitación.
4. El empleado deberá enviar al Departamento de Recursos Humanos, dentro de los primeros cinco días hábiles, después de finalizada la capacitación, las fotocopias de los diplomas o acreditaciones recibidas para anexarlos al expediente del empleado.
5. Cuando por razones justificables, el personal no pueda asistir a una capacitación asignada, deberá presentar al Departamento de Recursos Humanos permiso respectivo a través de la jefatura inmediata, de lo contrario se le aplicará las sanciones establecidas en el Art. 70 del Reglamento Interno de Trabajo.
6. Los participantes en las diferentes modalidades de capacitación especializada, podrán ser seleccionados como candidatos para ser capacitadores internos.

C. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN EXTERNAS

1. Políticas de Prensa.

- 1.1 El Gerente General en funciones será el Vocero Oficial del Instituto, o en su defecto, facultará a quien estime

- pertinente de acuerdo a la naturaleza de la temática que la prensa demande abordar.
- 1.2 Toda solicitud de información de carácter institucional que hagan los diferentes medios de comunicación, deberá ser canalizada a través del Área de Comunicaciones, salvo en los casos donde la prensa aborde directamente a la autoridad del Instituto.
 - 1.3 El personal de Seguridad informará oportunamente al Área de Comunicaciones, la presencia de reporteros, periodistas o cualquier persona que represente a los medios de comunicación, a efecto de que sean atendidos por la Jefatura de Recursos Humanos o Gerencia Administrativa, o en su defecto a quien ésta designe.
 - 1.4 El Área de Comunicaciones, será el responsable de dar seguimiento a la entrevista, a través del monitoreo del medio, para verificar la validez y veracidad de la publicación.
 - 1.5 Todas las Áreas del Instituto están en la obligación de colaborar con el Área de Comunicaciones, cuando se requiera información que a criterio de la Gerencia General, deba compartirse con la prensa.
 - 1.6 El Área de Comunicaciones será el encargado de organizar y coordinar ruedas de prensa, declaraciones y entrevistas que desee realizar el Vocero Oficial, para tratar temas relacionados con el Instituto.

2. Políticas de Administración de la Información

- 2.1 La Gerencia de este Instituto será quien autorice la información que se tenga a bien divulgar.
- 2.2 El Área de Comunicaciones coordinará la relación con los medios de comunicación y se encargará de suministrar la información que sea autorizada para divulgar.
- 2.3 Ningún empleado del Instituto está autorizado para brindar información de carácter institucional a los medios de comunicación.
- 2.4 Cuando otras entidades requieran información del Instituto, las áreas involucradas serán las responsables de administrarla y emitirla de acuerdo a los canales y procedimientos autorizados.
- 2.5 El Área de Comunicaciones tiene la responsabilidad de monitorear a diario, las publicaciones que involucren al

Instituto, así como las noticias de carácter político, social, económico y cultural, para contar con un panorama del entorno.

- 2.6 La Gerencia General clasificará la documentación externa a difundirse dentro del Instituto, y la remitirá al Área de Comunicaciones para su respectiva divulgación.

3. Políticas de Publicidad Institucional

- 3.1 Toda información que se publique a través de los medios masivos o alternos, con fines informativos o publicitarios, deberá ser autorizada previamente por la Gerencia General del Instituto.
- 3.2 El Área de Comunicaciones será el responsable de elaborar y coordinar las campañas de publicidad del Instituto que sean autorizadas por el Consejo Directivo.
- 3.3 El Área de Comunicaciones será el único responsable de solicitar procesos de compra de espacios en medios masivos o alternos de comunicación, siendo además, la instancia facultada para elaborar o aprobar artes, cuñas, spots, según el caso; a excepción de los Departamentos de Inmuebles y Adquisiciones y Contrataciones Institucionales, quienes pueden gestionar publicaciones, según lo establecido en las políticas presupuestarias.

4. Políticas de Relaciones Públicas

- 4.1 El Gerente General será quien represente al Instituto en cualquier evento público, o en su defecto, designará a quien estime pertinente, de acuerdo a la naturaleza del acto o ceremonia; asimismo, autorizará la participación de comisiones oficiales cuando sea necesario.
- 4.2 El personal seleccionado para integrar comisiones en eventos públicos, deberá presentarse con puntualidad y de acuerdo a los lineamientos establecidos, siendo de carácter obligatorio.

5. Políticas de Apoyo Logístico

- 5.1 Todas las Unidades, Departamentos, áreas de apoyo del Instituto, deberán colaborar con la logística necesaria

para el desarrollo de eventos institucionales o internos.

6. Políticas de Imagen

- 6.1 El Área de Comunicaciones deberá considerar, dentro de sus planes de trabajo, actividades orientadas al sostenimiento de una buena imagen institucional.
- 6.2 Todo el personal que labore dentro de la Institución deberá reflejar con su trabajo y comportamiento una buena imagen institucional.
- 6.3 Las distintas áreas que brindan los servicios directamente a los clientes externos, serán responsables de proyectar una imagen positiva de la Institución.
- 6.4 Los encargados de CAIPSFA deberán considerar que, dentro de las actividades en que participan, los pensionados proyecten una imagen positiva de la institución.

7. Políticas de Solidaridad Institucional

- 7.1 El Instituto se solidarizará con los dolientes a través de la publicación de esquelas institucionales en medios de prensa, en los casos de fallecimiento de Funcionarios de Estado, Miembros del Consejo Directivo y ex-integrantes del mismo. Así también aplicará esquila cuando se trate de familiares de los grupos antes mencionados, y personal que labore para la institución, de acuerdo a los niveles de consanguinidad que sean autorizados por el Gerente General. De igual manera, el Gerente General, autorizará la esquila de cualquier autoridad no contemplada en esta política.
- 7.2 La Gerencia General autorizará en qué casos aplicará el envío de una comitiva de pésame en representación de la Institución y un arreglo floral cuando se trate de personal externo, siendo responsable de esta coordinación el Área de Comunicaciones.
- 7.3 La coordinación de la comisión de pésame y arreglo floral para empleados o familiares de empleados está a cargo del Departamento de Recursos Humanos.

D. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN INTERNAS

1. Políticas de Identidad Institucional.

- 1.1 La Unidad de Desarrollo Organizacional y el Departamento de Recursos Humanos, serán los responsables de difundir la misión, visión y valores institucionales, a fin de que todo el personal conozca el marco estratégico del Instituto. Esta información deberá ser ubicada en un lugar visible y accesible para todo el personal y visitantes.
- 1.2 El Departamento de Recursos Humanos será el responsable de promover los valores institucionales a nivel de todo el personal.

2. Políticas de Transparencia y Puertas Abiertas

- 2.1 El personal del Instituto debe tener accesibilidad moderada a la Alta Gerencia y Jefaturas, para brindar sus opiniones o sugerencias a favor de la gestión institucional.
- 2.2 La Alta Gerencia, Jefaturas y Coordinadores de Área son los responsables de promover la comunicación formal entre el personal bajo su cargo y los distintos departamentos que conforman la Organización.
- 2.3 Todo el personal del Instituto tiene la responsabilidad de evitar la comunicación informal que afecte al Clima Organizacional, a fin de erradicar el rumor y la desconfianza.
- 2.4 Todo el personal del Instituto deberá respetar los canales de comunicación establecidos, de acuerdo a la estructura organizacional del Instituto.

3. Políticas de Fidelización y Motivación

- 3.1 El Departamento de Recursos Humanos organizará y ejecutará actividades de integración, motivación y recreación, con la finalidad de fomentar los valores institucionales, familiares y sociales.

4. Política de Monitoreo

- 4.1 El Área de Comunicaciones implementará periódicamente mecanismos de control a través de diferentes técnicas de evaluación, para verificar el estado actual de los procesos comunicacionales internos y externos, a fin de minimizar las amenazas y debilidades del sistema de comunicación institucional.
- 4.2 El Área de Comunicaciones será el responsable de monitorear la calidad del servicio que el Instituto brinda a sus afiliados y beneficiarios a través de evaluaciones periódicas.

5. Política de Soportes Comunicacionales

- 5.1 El Área de Comunicaciones será el único responsable de producir, diseñar, administrar, actualizar, distribuir y controlar los soportes comunicacionales internos y externos, como: correos electrónicos informativos, revistas, boletines electrónicos o impresos, brochures, afiches, memorias de labores, señalización, carteleras, folletos, videos, mensajes de espera telefónica, o cualquier otra herramienta que sea necesaria implementar para fortalecer la gestión informativa e imagen institucional.
- 5.2 Todos los avisos, carteles y todo tipo de información impresa, sujeta a publicación, de carácter externo y/o interno, deberá siempre ser colocada en carteleras o boletines, evitando su colocación en paredes, puertas, ventanas, defensas de ventanas, escritorios, divisiones, entre otros. Esta medida es aplicable para Oficinas Centrales, Sucursales y Unidades Descentralizadas. Las carteleras de Oficinas Centrales serán administradas por el Área de Comunicaciones, y las de Unidades Descentralizadas por las jefaturas responsables.
- 5.3 El Área de Comunicaciones definirá el enfoque comunicacional, estructura, contenido y diseño de los Sitios del Instituto (Internet e Intranet).
- 5.4 El Soporte técnico relacionado a los Sitios del Instituto (Internet e Intranet) será proporcionado por la Unidad de Informática.

6. Política de Comunicación Electrónica

- 6.1 Todo el personal del Instituto que tiene acceso al correo electrónico, será responsable de administrar correctamente su uso, con la emisión de mensajes de interés institucional, conteniendo un lenguaje de respeto y cordialidad, cumpliendo las normas establecidas en la Normativa para el Uso del Correo Electrónico Institucional.
- 6.2 La administración de la dirección de correo Institucional estará a cargo del Área de Comunicaciones, por lo que éste canalizará la comunicación interna y externa que se realice por esa vía.
- 6.3 El Área de Comunicaciones brindará apoyo a las áreas que lo requieran, en cuanto a redacción, diseño, edición y envío de cualquier mensaje de carácter laboral que se desee divulgar internamente por vía electrónica, o en algunos casos, impresa.

7. Política de Instrumentos Normativos de la Comunicación Institucional

- 7.1 El Área de Comunicaciones, previa autorización de la línea jerárquica inmediata, será el único responsable de brindar a la Unidad de Desarrollo Organizacional, todos los insumos necesarios contenidos en las Políticas de Comunicación, Manual de Imagen Visual Corporativa, Normativa para Uso de Correo Electrónico Institucional y Metodología para el Uso del Formato de Memorando, establecidos a nivel institucional para normar aspectos relacionados con el sistema de comunicación del Instituto.

8. Política de Imagen Visual Corporativa

- 8.1 Todas las Áreas del Instituto, incluyendo las Sucursales y Unidades Descentralizadas, deberán implementar las normativas establecidas en el Manual de Imagen Visual Corporativa, a fin de unificar e identificar una misma imagen gráfica del IPSFA.

9. Política de Insumos Informativos

9.1 Todas las áreas del Instituto, Sucursales y Unidades Descentralizadas, tienen la responsabilidad de apoyar oportunamente al Área de Comunicaciones, cuando éste requiera los insumos informativos necesarios, para incorporarlos en las distintas herramientas comunicacionales internas y externas administradas por dicha Área.

POLÍTICAS INSTITUCIONALES PARA CONOCER AL CLIENTE

POLÍTICAS GENERALES

Se deberá recolectar y analizar información relevante sobre su identidad y su actividad económica del cliente. Esta información proviene de diferentes fuentes, públicas y privadas, y conforman un conjunto de datos que le sirven para conocer el riesgo relativo de cada uno de sus clientes frente a operaciones de lavado.

1. Todos los documentos y los datos recolectados en desarrollo de esta política servirán de sustento para detectar operaciones sospechosas y encontrarle justificación a operaciones que aparecían como tal a primera vista.
2. Los aspectos o labores que conforman el Conocimiento del Cliente son:
 - Identificación del cliente.
 - Diligenciamiento de formularios.
 - Solicitud de documentos de soporte
 - Verificación de datos.
 - Consulta de Listas Específicas.
 - Solicitud de una declaración jurada.
 - Conservación y organización de la información.
 - Actualización de datos y documentos.

IDENTIFICACIÓN DEL CLIENTE

En términos sencillos, identificar es asegurarse que la persona que se acerca a la entidad no es otra, es decir no es suplantada o está actuando con una identidad falsa.

3. Todo personal que trabaje directamente con el cliente, deberá identificarle con el nombre y el número de documento de identidad (DUI). Se deberá dejar constancia que las personas que visitaron nuestra institución fueron efectivamente ellas quienes realizaron las operaciones o transacciones.
4. Se deberá realizar un cotejo o comparación de la firma, la fotografía y la huella dactilar en documentos que se presumen auténticos, frente a los documentos presentados por el cliente o usuario.
5. Los documentos que pueden ser utilizados para identificar personas naturales son documento de identidad (DUI) y licencia de conducir; en caso de tratarse de una persona extranjera, deberá solicitarse el pasaporte y/o carné de residente si es el caso. Para identificar las personas jurídicas se solicitarán algunos de los siguientes documentos: contratos sociales, estatutos, registro mercantil, documentos notariales, documentos de identificación tributaria, licencias o registros especiales.
6. Adicional a los documentos solicitados en la política anterior, se deberá solicitar referencias personales, laborales, bancarias o comerciales que tienen el propósito de determinar la existencia real de la persona, vincularla con otros individuos o empresas, y facilitar la verificación de los datos básicos.

Para los casos que se presenten personas a realizar operaciones por terceros, se exigirán los documentos de identificación personal y un poder judicial; y se solicitará el visto bueno del Departamento Jurídico.

ANEXO No 2. Check List aplicado al personal del Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada IPSFA

Universidad de El Salvador
 Facultad de Ciencias Económicas
 Escuela de Administración de Empresas



Objetivo: Recabar información concisa y veraz que permita determinar la situación actual de cada una de las áreas.

Indicaciones: Marque con una "X" la opción que le considere conveniente según sea el caso.

CHECKLIST APLICADO AL PERSONAL DEL INTITUTO DE PREVISION SOCIAL DELAFUERZA ARMADA IPSFA				
Preguntas	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1- ¿Hay un grupo de personas que dirigen y controlan la Institución?				
2- ¿El encargado crea y mantiene un ambiente de trabajo agradable?				
3- ¿Se encuentran definidas las responsabilidades y autoridades dentro de la Institución?				
4- ¿El personal que labora cuenta con las habilidades y experiencias apropiadas?				
5- ¿El personal recibe capacitación de acuerdo a las necesidades de la Institución?				
6- ¿El departamento de recursos humanos es el encargado de realizar las capacitaciones?				
7- ¿Se evalúa el desempeño del personal periódicamente?				
8- ¿El personal tienen definidos y conoce los objetivos de la organización?				
9- ¿Se considera la opinión del personal para la toma de decisiones?				
10- ¿La Institución cuenta con un manual de calidad?				
11- ¿Existen manuales de procedimientos?				
12- ¿El instituto cuenta con Políticas Internas?				
13- ¿Considera que se cuenta con un presupuesto adecuado?				



Anexo No 3

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DEL INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL DE LA FUERZA ARMADA (IPSFA)

OBJETIVO: Conocer la situación actual e identificar los conocimientos, habilidades y actitudes que posee el personal, con la finalidad de recopilar información para la propuesta de un Modelo de Gestión por Competencias para el Fortalecimiento y Desarrollo del Personal del Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada (IPSFA).

INDICACIONES: Lea detenidamente las siguientes interrogantes que se le presentan, responda claramente o marque con una "X" la opción que considere conveniente según sea el caso.

I. PERFIL DEL ENCUESTADO

Género: Femenino Masculino

Rango de edad: menos de 29 años De 30 a 35 años De 36 a 40 años
De 41 a 45 años De 46 o más años

Cargo que Desempeña: _____

Nombre de la Unidad o Departamento al que pertenece:

Tiempo de laborar en la Institución:

De 1 a 5 años de 6 a 10 años de 11 a 15 años de 16 a más

Grado académico que posee:

Posgrado Título Universitario Técnico Bachiller

II. SITUACIÓN ACTUAL DEL MANEJO DE LA GESTION POR COMPETENCIAS DEL IPSFA.

1. ¿Realizan Evaluaciones del Desempeño al personal que labora en la Institución?

SI NO (Si su respuesta es NO pase a la pregunta numero 6)

Si su repuesta es si:

De los siguientes tres, Marque con una X que método utilizan para evaluar el desempeño.

a. **Métodos de Evaluación con base en el pasado**

Los Métodos de evaluación que se basan en el desempeño pasado comparten la ventaja de versar sobre algo que ya ocurrió y que, en consecuencia, puede, hasta cierto punto, ser medido

b. **Métodos de Evaluación con base en el Desempeño futuro**

Los Métodos de evaluación con base en el futuro se centran en el desempeño venidero mediante la evaluación del potencial del empleado o el establecimiento de objetivos de desempeño.

c. **Métodos del Desempeño basados en Retroalimentación 360°**

La retroalimentación no proviene de una sola persona, llámese superior o evaluador, si no que proviene de un entorno global que incluye incluso al evaluado, a los niveles jerárquicos superiores, a los inferiores, a clientes y otras personas incluso fuera de la organización.

2. ¿Cada cuánto tiempo evalúan al personal?

Cada mes Cada tres meses Cada seis meses Cada año

Otro: _____

3. ¿Quién es el encargado de evaluar el desempeño en el IPSFA?

Director Sub-Director Administrador General Recursos Humanos

Otro: _____

4. ¿Cuál es el nivel de importancia en relación a los resultados esperados de la evaluación del trabajo que se realiza?

Muy importante ----- Importante ----- Sin importancia -----

5. ¿Con que frecuencia le hace saber a sus colaboradores su satisfacción en el desempeño realizado?

Siempre Casi siempre A veces Nunca

6. ¿Capacitan al personal de acuerdo a las áreas de mejora que presenta en la evaluación?

SI ____ NO ____

¿Por qué?

7. ¿Sabe usted que son las Competencias Profesionales?

Si. ----- ¿En qué consiste? -----

No. -----

8. ¿Cómo se miden las capacidades profesionales del personal que labora en la Institución?

9. ¿Cuál de estos conceptos considera que se adecua a un Modelo de Gestión por Competencias?

Márquelo con una X.

- a. Gestión por Competencias es un Modelo de Gerenciamiento que permite evaluar las competencias específicas que requiere un puesto de trabajo de la persona que lo ejecuta, además, es una herramienta que permite flexibilizar la organización.
- b. Gestión por Competencias son estructuras sociales creadas para lograr metas o leyes por medio de los organismos humanos o de la Gestión del Talento Humano y de otro tipo. Están compuestas por sistemas interrelaciones que cumplen funciones especializadas.
- c. Otro especifique: _____

10. ¿Qué beneficios considera se obtendrían al implementar el Modelo de Gestión por Competencias en el Instituto de Previsión Social de la Fuerza Armada?

11. ¿Considera importante Implementar la propuesta de un modelo de Gestión por Competencias dentro de la Institución?

SI ____ NO ____

¿Por qué? _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACION!

Fecha: _____

Nombre del encuestador: _____

Hora: _____

ANEXO No 4



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS/LAS ENCARGADOS ADMINISTRATIVOS DEL
INSTITUTO DE PREVISION SOCIAL DE LA FUERZAARMADA (IPSFA)**

1. ¿Cómo considera El desempeño laboral del personal que tiene a cargo?

Excelente Bueno Regular Deficiente

2. ¿Considera usted que existen puntos de mejora en el personal a su cargo?

3. Si su respuesta anterior fue "SI", ¿Cuáles considera que son los puntos de mejora en el desempeño laboral?

4. ¿Se proporciona capacitaciones al personal?

5. Si su respuesta es SI, ¿en qué áreas capacitan?

6. ¿Estaría dispuesto a que las evaluaciones del desempeño del personal fueran modificadas por una enfocada a Gestión por Competencias?

7. ¿Existe en el IPSFA algún mecanismo para conocer la opinión del personal?

8. ¿Qué tipo de métodos utiliza para incentivar a sus empleados?

ANEXO No 5. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	Código: F-TH-02 Versión: 03 Fecha: 13/10/09
Fecha: _____ Nombre empleado: _____ Cliente: _____		
<p style="text-align: center;">Action Clean Ltda, desea conocer su opinión acerca del nivel de desempeño de nuestros empleados, para así poder implementar un mejor servicio y atención al cliente. Solicitamos a usted (es) contestar la siguiente encuesta teniendo en cuenta la siguiente calificación: (4) = Excelente (3) = Bueno. (2) = Regular. (1) = Deficiente.</p>		
DESEMPEÑO LABORAL		CALIFICACIÓN
1.RESPONSABILIDAD		
2.EXACTITUD Y CALIDAD EN EL TRABAJO		
3.PRODUCTIVIDAD		
4.ORDEN EN EL TRABAJO		
5.PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO		
6.COMPRENSION DE SITUACIONES		
FACTORES DE ACTITUD		CALIFICACIÓN
7.ACTITUD HACIA LA EMPRESA		
8.ACTITUD HACIA SUPERIORES		
9.ACTITUD HACIA COMPAÑEROS		
10.ACTITUD HACIA EL CLIENTE		
11.COOPERACION CON EL EQUIPO DE TRABAJO		
12.CAPACIDAD PARA ACEPTAR CRITICAS		
13.CAPACIDAD PARA GENERAR SUGERENCIAS CONSTRUCTIVAS		
14.PRESENTACION PERSONAL		
15.DISPOSICION		
16.PUNTUALIDAD		
HABILIDADES		CALIFICACIÓN
17.INICIATIVA		
18.CREATIVIDAD		
19.ADAPTABILIDAD		
20.REPUETAS BAJO PRESION		
21.CAPACIDAD DE MANEJAR MULTIPLES TAREAS		
22.COORDINACION Y LIDERAZGO		
23.CAPACIDAD DE APRENDIZAJE		
24.CARISMA		
25.COMPROMISO HACIA EL EQUIPO		
26.MANEJO DE CONFLICTOS		
27.GESTION DEL TIEMPO		
Mencione los aspectos que debería mejorar:		
Observaciones:		
		_____ Firma