



2019-07-17
5304-0260-2019

Sra. Pilar Garrido Gonzalo
Ministra
MIDEPLAN

Estimada señora:

Asunto: Observaciones al Reglamento de Desempeño emitido por MIDEPLAN a consulta.

Se indica seguidamente observaciones al Reglamento de Desempeño emitido por MIDEPLAN que a través del área Desarrollo y Evaluación de nuestra División, de aquellos artículos que se considera deben ajustarse, con el sano propósito que puedan ser valoradas con la finalidad de lograr un mayor sustento técnico y gobernabilidad a lo propuesto.

Artículo 2

En el punto j del objetivo de desempeño consideramos que el tema de análisis de evaluación es una parte del propósito de desempeño, por lo tanto, podría replantearse en términos de las variables de interés que se asocian a los objetivos empresariales.

En el punto k: Definición sugerida de meta consiste en el resultado que en términos cuantitativos describe lo que una persona o equipo espera lograr en un período determinado.

Artículo 3

En el punto c, es importante definir los casos de funcionarios en calidad de préstamos a otras instituciones, licencias por maternidad, incapacidades, entre otras condiciones de impacto en el periodo de evaluación del desempeño.

Artículo 4

En el artículo 4.a, nos referimos específicamente al principio de participación en la planificación estratégica, puesto que consideramos es un rol de las jefaturas como tal, de manera que se establezcan en ese nivel los objetivos estratégicos alineados a la estrategia empresarial, lo anterior genera insumos necesarios para la definición de las metas. En el caso de las personas trabajadoras deben conocer ampliamente sobre el tema estratégico y su rol de contribución a través de las metas, en función de lo anterior consideramos que su participación debe orientarse a este último tema.

Artículo 5

Se considera necesario ampliar las responsabilidades que tienen cada uno de los roles indicados, de manera de identificar el alcance en términos de tareas que deben ejecutar durante el proceso de desempeño.

Artículo 7

Se considera importante valorar el ciclo propuesto en función de los siguientes elementos:

Fase Entendimiento Organizacional: consiste en el análisis de la estrategia empresarial que defina el foco como la ruta que debe la empresa orientarse en la consecución de sus objetivos, lo anterior fundamentada desde la planificación estratégica y la alineación hacia procesos, productos, actividades, personas, entre otros. En función de lo anterior se genera un “norte” que facilite a la empresa el direccionamiento estratégico como insumos básicos para la definición de metas y su posterior evaluación del desempeño.

Fase Identificación y derivación de metas: consiste en definir las metas con sus respectivos parámetros y pesos, en función de los insumos anteriormente mencionados, así como la identificación de competencias a evaluar.

Fase Seguimiento y mejoramiento continuo: consiste en que se ejecuten revisiones periódicas de las proyecciones de desempeño vs lo ejecutados, durante el periodo de evaluación. Lo anterior con la finalidad de analizar obstáculos al desempeño y brindar un plan de mejoramiento continuo a los trabajadores a partir de la realimentación de la jefatura.

Fase Evaluación de Competencias: consiste en medir las competencias definidas en la organización a través de comportamientos que impulsen un mejoramiento del desempeño de las personas.

Fase Resultados de Desempeño: consiste en que a partir del cierre de la evaluación se establecen los resultados finales ubicando a la persona en un nivel cuantitativo y cualitativo de desempeño.

Fase Análisis de Causa: consiste en analizar las causas raíz que impactaron el desempeño de la persona, identificando si las mismas son atribuibles a la persona y con un plan de acción tanto a nivel personal como del área que fortalezca la gestión empresarial para el próximo periodo de evaluación.

Artículo 8

Se considera que la definición, negociación y comunicación de metas debe realizarse en el último trimestre del año, de manera que cuando inicie el nuevo periodo de evaluación las personas anticipadamente conozcan en detalle de que se espera acerca de su desempeño anual.

Es importante tener en consideración que las empresas autónomas del estado en competencia, tienen además estrategias empresariales con retos en materia de cumplimiento que deben alcanzar para el logro de sus objetivos de negocio.

Artículo 9

Con respecto al seguimiento de desempeño se considera relevante concluir el mismo con un plan de acción de mejoramiento, en la cual se brinda continuidad a los compromisos pactados tanto la jefatura como el colaborador. Asimismo, se sugiere valorar que dichos

seguimientos se realicen periódicamente (ejemplo 3 veces durante el año), lo anterior facilitaría tomar decisiones acerca del desempeño con mayor precisión.

Artículo 10

Es importante tener en consideración que la fecha indicada a junio podría generar contratiempos con respecto a los pagos de anualidad que deben también realizarse según la Ley 9635 en el 15 junio. Si el proceso de Desempeño es de enero a diciembre lo esperado es que a marzo del año siguiente se hayan cerrado todas las actividades del proceso anterior para estar preparados para el pago el 15 de junio.

Artículo 11

Es importante valorar que el valor agregado de la realimentación está durante el periodo de medición, lo que contribuye eficazmente a fortalecer la gestión en tiempos oportunos.

Artículo 12

Se considera que el evaluar competencias por puesto requiere un trabajo metodológico exhaustivo para la preparación de los instrumentos cualitativos que se requieren, en este caso se sugiere valorar que sean por la clase, la cual reúne la generalidad de comportamiento que se requiere, o bien aclarar si se refiere a grupo de puesto como se indica en el artículo 14.

Artículo 16

Se considera importante valorar los siguientes criterios:

Desde una perspectiva de mejoramiento continuo en el sector público es importante contextualizar uno de los objetivos de la Ley 9635, el que refiere al mejoramiento de la gestión a nivel país, lo cual conlleva al replanteamiento de valorar los resultados de desempeño desde una perspectiva retadora que facilite a la institución y al trabajador un valor agregado en su gestión. Por lo tanto, consideramos que la escala muy buena en la cual se indica que cumple satisfactoriamente los requerimientos, no debería de aplicar el pago de incentivo por anualidad en vista que se recibe de un salario por alcanzarlo. Se sugiere valorar que el incentivo se asocie a partir de la escala cualitativa excelente que es donde se pueden evidenciar esfuerzos adicionales en su desempeño.

Por otra parte, es importante que se detalle en la tabla anterior la cual refiere al resultado final de desempeño (80%, 20%), lo siguiente:

¿Qué porcentaje relativo debe alcanzar cada variable para obtener los rangos cualitativos expresados en la tabla?

¿Cómo en función de lo anterior se determina el pago de la anualidad?

Artículo 17

Se solicita ampliar el concepto de planificación en cuanto a la funcionalidad dentro del sistema informático.

Artículo 18

Si bien es cierto cada Institución puede normar a nivel interno políticas según su particularidad, si deberían de emitirse lineamientos generales en temas tales como: las consecuencias en bajo desempeño, en vista que un tema tan sensible pudiera generar desigualdad dentro del sector público.

Anexo 1:

Es importante clarificar en el 10% que indica competencias individuales o comportamiento, no queda claro si es la jefatura quien realiza esa evaluación.

Atentamente,

Dirección Gestión Humana
División Gestión Talento Humano



Roberto Chacón Castro
Director

PLJ/JVA/RCHC/drc

📁:

Presidencia
Gerencia Servicios Corporativos
División Gestión Talento Humano
Área Desarrollo y Evaluación-DGH
Consecutivo