

Detalle del sistema de evaluación de recursos humanos en la Dirección de Agua

El modelo de la evaluación de desempeño fue aprobado mediante resolución DG-307-2010, emitida por la Dirección General de Servicio Civil.

Los objetivos del sistema de evaluación del desempeño son los siguientes:

- Identificar las posibles instancias de mejora y/o aprendizaje para realizar de mejor forma el trabajo.
- Estimular la motivación, participación y compromiso de todos los funcionarios/as en el logro de los objetivos de la institución y servicio, reafirmando las tareas a realizar y estableciendo comunicaciones claras y abiertas.
- Crear instancia de conversación con cada funcionario para definir lo que se espera de su rendimiento y como se desarrolla su trabajo.
- Identificar el potencial de desarrollo de los colaboradores, estimulando sus deseos de superación y guiando sus esfuerzos hacia la plena realización de sus posibilidades de mejoramiento.
- Mejorar las relaciones humanas, facilitando la comunicación positiva y productiva entre jefes y colaboradores, para el logro de las metas de la organización.

El ciclo de evaluación comprende los 12 meses, del 01 de enero a 31 de diciembre de cada año. La calificación del desempeño se efectúa durante la primera quincena del mes de febrero de cada año, con fundamento en los resultados del rendimiento laboral que el colaborador ha demostrado durante el ciclo.

Cada jefe inmediato debe llevar un expediente de Evaluación del Desempeño de cada colaborador, donde se registrarán todos los documentos relacionados con su desempeño, tales como: notificaciones, cartas de encomio por el trabajo eficiente, llamadas de atención en procura de un mejor desempeño y cualquier otro incidente significativo relacionado con el trabajo realizado.

Ningún acto o documento sobre el desempeño tendrá eficacia legal si el servidor no ha sido notificado oportunamente de la inclusión de éste en su expediente de evaluación del

desempeño; por ello, es necesario que la notificación de esos actos o documentos se registren según corresponda.

La información del expediente tendrá vigencia únicamente durante el ciclo de evaluación correspondiente; una vez que éste finalice, se efectúa el cierre respectivo y se abre el registro correspondiente para el siguiente período.

No obstante, si el colaborador hubiere presentado algún recurso en contra de lo actuado por el superior del jefe inmediato, el expediente se mantendrá en vigencia para que cualquiera de las partes pueda usarlo como prueba ante cualquier autoridad competente.

Son tres formularios que se aplican en la evaluación de desempeño, los cuales se dividen en tres Grupos Labores: EVA-1 Ejecutivo, EVA-2-Profesional y EVA-3 Técnico-Administrativo.

Los colaboradores son ubicados en cada grupo laboral dependiendo de la naturaleza de su trabajo. Esta ubicación debe hacerla el Jefe inmediato, considerando las funciones desempeñadas por sus colaboradores independientemente de la clasificación que tenga el puesto de trabajo dentro del sistema clasificado vigente en el Régimen de Servicio Civil.

Grupos Laborales

EVA-1: EJECUTIVO:

Está constituido por servidores que ejecutan labores de jefatura formal, que ejercen autoridad técnica, administrativa o ambas.

Encontramos en este grupo a los siguientes funcionarios:

- Gerentes
- Directores
- Coordinadores
- Profesionales con jefatura formal
- Jefaturas de nivel operativo y calificado

EVA-2: PROFESIONAL:

Está constituido por servidores que ejecutan labores de carácter profesional con excepción de los cargos de jefatura formal. Encontramos en este grupo cargos diversos que se incluyen en las distintas clases profesionales sin jefatura formal, de Profesional Bachiller, entre otros. Encontramos en este grupo a los siguientes funcionarios:

- Profesionales en diversos campos y especialidades.

EVA-3: TECNICO - ADMINISTRATIVO:

Comprende servidores que ejecutan labores de carácter técnico en contabilidad, secretariado; asimismo labores varias de oficina, de recepción, telefonía, misceláneas, de seguridad y vigilancia, de conducción de equipo móvil, entre otras. Encontramos en este grupo a los siguientes funcionarios:

- Técnicos
- Técnicos Secretariales
- Técnicos en Contabilidad
- Oficinistas
- Recepcionistas
- Telefonistas
- Conductores equipo móvil
- Agentes Seguridad y Vigilancia
- Misceláneos
- Entre otros

Componentes y Factores del Desempeño:

Los Factores del desempeño están relacionados con las funciones medulares que realizan los colaboradores de los diferentes Grupos laborales. Para cada Grupo laboral se han definido siete Factores del desempeño.

En el siguiente cuadro se presenta el componente genérico asociado con los factores del desempeño y su respectiva definición, por cada Grupo laboral.

Componente Genérico	Grupo Laboral	Factor de Desempeño
1-. Servicio al Usuario: Se refiere a dirigir las decisiones y acciones hacia la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (as) internos y externos (as), de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	EVA 3: Técnico-Administrativo	Búsqueda de Información
	EVA 2: Profesional	Asertividad
	EVA1: Ejecutivo (Incluye empleos con responsabilidad de línea en los estratos operativo, calificado, técnico, profesional)	Comunicación Adecuada*
2-. Eficiencia: Grado de optimización en que los funcionarios públicos y funcionarias públicas obtienen los logros y metas establecidos, a partir de la inversión que utilizan en tiempo, recursos, técnicas, herramientas y metodologías de trabajo, para facilitar el adecuado desarrollo de la gestión pública.	EVA 3: Técnico-Administrativo	Calidad del Trabajo, Precisión
	EVA 2: Profesional	Productividad, Calidad en el Trabajo
	EVA 1: Ejecutivo (Incluye empleos con responsabilidad de línea en los estratos operativo, calificado, técnico, profesional)	Orientación a Resultados*, Capacidad de Planificación
3-. Competencia: Se refiere a la aplicación práctica del conocimiento, actitudes y habilidades del individuo, manifestada en conductas o comportamientos, que hacen que la ejecución de sus actividades se realice de una manera exitosa, excepcional y difícil de imitar.	EVA 3: Técnico-Administrativo	Criterio, Responsabilidad
	EVA 2: Profesional	Responsabilidad, Tolerancia a la Presión
	EVA 1: Ejecutivo (Incluye empleos con responsabilidad de línea en los estratos operativo, calificado, técnico, profesional)	Colaboración*, Toma de Decisiones*

Componente Genérico	Grupo Laboral	Factor de Desempeño
4-. Flexibilidad: El grado en que los individuos incorporan pautas que facilitan la adaptación a los cambios, venciendo patrones burocráticos de rigidez, es decir hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas se alinean con orientaciones actuales de la gestión pública. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas, se incorpora la creatividad e innovación.	EVA 3: Técnico-Administrativo	Iniciativa
	EVA 2: Profesional	
	EVA 1: Ejecutivo (Incluye empleos con responsabilidad de línea en los estratos operativo, calificado, técnico, profesional)	Iniciativa
		Liderazgo para el Cambio
5-. Merito: Grado en que se reconoce las aptitudes, las acciones éticas, el talento, la capacidad para el trabajo, así como el esfuerzo que un servidor público o servidora pública aplica por los logros obtenidos.	EVA 3: TECNICO-ADMINISTRATIVO	Esfuerzo
	EVA 2: Profesional	
	EVA 1: Ejecutivo (Incluye empleos con responsabilidad de línea en los estratos operativo, calificado, técnico, profesional)	Dedicación
		Transparencia*

(*) Dimensión transversal que puede ser aplicable a los Estratos: Operativo, Calificado, Técnico y Profesional.

Niveles del Desempeño:

Estos se identifican como parámetros de medición del desempeño con el fin de que cada evaluador y evaluado puedan interpretar adecuadamente los resultados, se definen cinco diferentes niveles del desempeño, equiparados a las siguientes categorías:

Nivel	Definición	Categoría Cualitativa	Categoría Cuantitativa
1	Desempeño muy por debajo del básico esperado	Deficiente	De 35 a 59.99 puntos
2	Desempeño básico conforme al mínimo esperado	Regular	De 60 a 74.99 puntos
3	Desempeño promedio por encima del desempeño básico esperado	Bueno	De 75 a 84.99 puntos
4	Desempeño promedio conforme a lo esperado	Muy Bueno	De 85 a 94.99 puntos
5	Desempeño destacado que excede extraordinariamente lo esperado	Excelente	De 95 a 100 puntos

La Entrevista de Evaluación del Desempeño:

La Evaluación del Desempeño es un proceso continuo durante un ciclo de doce meses, en el cual, el jefe inmediato debe valorar los hechos y actos que reflejen con fidelidad el desempeño logrado por el colaborador.

El proceso culmina con la entrevista de evaluación del desempeño, en la que el Jefe inmediato, mediante un diálogo franco y abierto con su colaborador comunicará el resultado de la evaluación.

La entrevista de evaluación del desempeño consiste, esencialmente en un diálogo analítico, en el que el jefe inmediato expone a su colaborador las apreciaciones sobre el valor del nivel que mejor representa el desempeño logrado por éste en cada factor del desempeño.

El jefe inmediato debe justificar su apreciación evaluativa ante su colaborador acerca del nivel con el que decidió evaluar su rendimiento en cada factor del desempeño.

El análisis del desempeño, en cada factor, debe fundamentarse en los distintos acontecimientos, datos o incidentes relevantes registrados en el expediente del desempeño de cada colaborador.

Apelación del colaborador sobre su Evaluación de Desempeño

Al concluir la entrevista el colaborador debe firmar el respectivo formulario sin importar si está de acuerdo o en desacuerdo con la resolución de la valoración de su desempeño.

Si el colaborador está de acuerdo con lo resuelto, el proceso de evaluación concluye aquí y se remiten los 3 Formularios de Evaluación (originales) a la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos.

Si el colaborador manifiesta desacuerdo con la resolución del desempeño, debe solicitar una entrevista con el Superior de su Jefe Inmediato, a quien le presentará por escrito, dentro de los tres días hábiles siguientes, las observaciones sobre lo resuelto con respecto a su evaluación de desempeño. En dichas observaciones, el colaborador debe especificar en qué aspectos y factores del desempeño está en desacuerdo con la calificación asignada por su jefe inmediato.

Por su parte el jefe inmediato procederá a trasladar, dentro de los tres días hábiles siguientes, los formularios y el expediente de evaluación del desempeño a su superior jerárquico, para que éste continúe con el proceso de revisión de la calificación.

El superior del jefe inmediato dispondrá de tres días hábiles, a partir de la fecha en que reciba el formulario de evaluación, el expediente del desempeño y las objeciones del colaborador, para resolver la evaluación del desempeño definitiva que corresponda. Para ello debe analizar la documentación contenida en el expediente del desempeño y escuchar al jefe inmediato y al colaborador.

Si con base en la revisión efectuada, decide mantener la resolución asignada por el jefe inmediato, deberá indicarlo en el formulario en la casilla correspondiente “Ratificar la Resolución de la Evaluación”. Luego deberá firmar, anotar la fecha y trasladar los formularios (3 originales a la Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos, para que esta continúe con el trámite del proceso de evaluación del desempeño.

Si con base en la revisión efectuada, el Superior del Jefe Inmediato decide modificar la resolución de la evaluación del desempeño ejecutada, debe indicarlo en el formulario en la casilla: “Modificar la Resolución de la Evaluación del Desempeño”, utilizando el cuadro diseñado en la Sección E) del Formulario de evaluación y proceder de la siguiente manera:

1. Anotar en la columna FACTOR, el factor o los factores del desempeño (1, 2, 3, 4, 5, 6,7), cuya puntuación ha decidido modificar.
2. Anotar en la columna NIVEL ORIGINAL, el nivel (1,2,3,4,5) asignado originalmente al factor o factores del desempeño que ha decidido modificar y, en la columna NUEVO NIVEL, el nuevo nivel que asignará a dicho factor o factores del desempeño.
3. Calcular la diferencia de puntos resultante de la modificación efectuada en cada factor, donde se variaron los niveles del desempeño, y anotarla en la columna NUEVA PUNTUACIÓN DEL FACTOR.
4. Calcular la diferencia total de puntos, resultante de las modificaciones efectuadas en los diferentes factores del desempeño, y anotarla en la columna DIFERENCIA DE PUNTOS.
5. Copiar en la columna PUNTUACIÓN ORIGINAL la puntuación original obtenida por el colaborador, según lo indicado por el jefe inmediato en el cuadro de la sección E del FORMULARIO DE EVALUACIÓN.

6. Calcular la diferencia total de puntos, resultante de las modificaciones efectuadas en los diferentes factores del desempeño; sumar esa diferencia a la PUNTUACIÓN ORIGINAL OBTENIDA y anotar el resultado en la columna NUEVA PUNTUACIÓN.
7. Una vez efectuado lo anterior, el superior del jefe inmediato procederá a copiar la nueva puntuación y su correspondiente categoría cualitativa en los espacios provistos en el cuadro de la SECCIÓN E del formulario, a saber: PUNTUACION OBTENIDA (MODIFICADA) y CATEGORÍA CUALITATIVA (MODIFICADA), dando por finalizado así el proceso de calificación de su colaborador.
8. Luego de efectuadas las modificaciones anteriores, el superior del jefe inmediato debe firmar, anotar la fecha y trasladar los formularios (originales) a la Dirección de Gestión Institucional de Recursos Humanos para que ésta continúe con el trámite del proceso de evaluación del desempeño.

Si el colaborador está en desacuerdo con la nueva resolución de la evaluación del desempeño, podrá proceder a la apelación en la vía administrativa.

Apelación de la resolución de la evaluación del desempeño:

Todo colaborador que, luego de concluido el proceso de evaluación, esté en desacuerdo con lo resuelto respecto a su calificación del desempeño, puede apelar ante el superior jerárquico del MINAE.

La impugnación en la vía administrativa debe presentarse al jerarca de la respectiva institución dentro del mes siguiente a la fecha en que reciba, de parte de la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos, el Formulario original con la resolución de la evaluación de su desempeño, lo anterior de conformidad con la normativa vigente.

Si luego de agotada la vía administrativa, el colaborador persistiere en su disconformidad con lo resuelto, puede acudir ante las instancias legales correspondientes.