

**GUÍA DE APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTION DEL DESARROLLO ANUAL DE LAS
PERSONAS SERVIDORAS PUBLICAS DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA Y SUS
ORGANOS ADSCRITOS**

Realizado por:

Equipo de Trabajo Gestión del Desarrollo y
Enlaces Nacionales de Capacitación DNEA, SFE Y SENASA

Revisado y Aprobado por:

MBA. Rolando Sánchez Corrales, Jefe Gestión Institucional de Recursos Humanos

DICIEMBRE 2020

INDICE

I. PRESENTACIÓN.....	3
II. BASE LEGAL DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	4
III. FUNDAMENTOS Y UTILIDAD DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	4
IV. OBJETIVOS	6
OBJETIVO GENERAL	6
OBJETIVOS ESPECIFICOS	7
V. ASPECTO DE IMPORTANCIA A CONSIDERAR DURANTE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - OBJETIVIDAD EN LA EVALUACIÓN	7
VI ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTION DEL DESEMPEÑO ANUAL.	8
1. PRINCIPIOS RECTORES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	8
2. ROLES DE LOS ACTORES PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.	8
3. DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS SEGÚN LAS CATEGORIAS	9
4. DISTRIBUCION DE COMPETENCIAS POR GRUPO OCUPACIONAL	10
5- FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO SEGÚN LAS CATEGORIAS Y FAMILIAS DE PUESTOS.	14
Apartado A: Identificación del servidor(a) y sus superiores	16
Apartado B: Criterios del desempeño	16
6- ELEMENTOS DEL MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	22
VII. La entrevista de Evaluación Desempeño	29
VIII. APELACIÓN DE LA RESOLUCIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.....	32
IX. ESTÍMULOS DE PRODUCTIVIDAD.....	32
X. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS RELEVANTES	32
XI. ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES DE LA OFICINA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS	35
XII BIBLIOGRAFÍA	36

I. PRESENTACIÓN

Esta Guía de Aplicación del Modelo de Evaluación del Desempeño del Ministerio de Agricultura y Ganadería, es el instrumento de consulta y orientación a disposición de las Jefaturas y del personal de esta institución; es propósito de los involucrados en el proceso de evaluación del desempeño que la implementación de este documento sea sencillo y comprensible, compartido y aceptado por la organización, para que sirva de herramienta generadora con un alto valor agregado, cuyo fin es dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley N°9635, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, publicada el 04 de diciembre de 2018, específicamente en el capítulo VI y el Decreto Ejecutivo N° 42087-MP-PLAN, publicado el 10 de diciembre de 2019, ambos documentos buscan definir los lineamientos generales que orientan la gestión del desempeño de las personas servidoras públicas para promover su desarrollo, con el propósito de mejorar la gestión pública y aumentar la generación de valor público.

Con base en la Circular DG-CIR-006-2020 del 16 de marzo de 2020, se crea esta guía y los instrumentos necesarios para la implementación del nuevo modelo de evaluación del desempeño.

Este modelo busca un mejoramiento en la percepción de la prestación de bienes y servicios que ofrece el MAG, con el fin de dar valor agregado y satisfacción a la ciudadanía en general y lograr alcanzar exitosamente el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Asimismo, considera un enfoque de los procesos de la gestión de Recursos Humanos bajo la temática de competencias, como un análisis autocrítico del desempeño de cada persona funcionaria pública, así como una evaluación a la alta dirección pública por parte de los colaboradores.

Es así que apegados al marco normativo que rige esta materia de acuerdo con el Estatuto de Servicio Civil y su Reglamento el artículo 42 reza:

“...le corresponderá al Jefe inmediato presentar y analizar, mediante entrevista con el servidor, el resultado de la evaluación del desempeño reflejada en los formularios aprobados por la Dirección General de Servicio Civil siguiendo las instrucciones contenidas en el Manual de Procedimientos para la Evaluación del Desempeño”.

Considerando que la Evaluación del Desempeño es uno de los mecanismos de la Administración para dar seguimiento y motivar el rendimiento del personal del MAG, en procura de maximizar su eficiencia y contribuir con el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales, con fundamento en el Capítulo VI, artículos del 45 al 50 de la Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, rectoría y evaluación del desempeño de los funcionarios públicos.

Las dependencias de Gestión de Recursos Humanos son las responsables de establecer en cada institución, órgano o ente los parámetros técnicos necesarios, a partir de los lineamientos generales que emita el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, como rector en materia de empleo público, para la elaboración del desempeño de las personas servidoras públicas, así como para dirigir, orientar y asesorar a las jefaturas y jerarcas institucionales en el proceso que conlleva la evaluación del desempeño.

II. BASE LEGAL DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Implementar un Modelo de Gestión de Desarrollo adecuado a la Institución, en respuesta al cumplimiento de la normativa establecida en las atribuciones que les confieren los artículos 11, 140, 146 incisos 3) y 8) y 191 de la Constitución Política; los artículos 4, 11, 25 inciso 1), 27 inciso 1) y el 28 inciso 2 acápito b) de la Ley General de la Administración Pública, Nº 6227 del 2 de mayo de 1978, los artículos 45 al 49 de la Ley de Salarios de la Administración Pública Nº 2166 de 9 de octubre de 1957, adicionados por el artículo 3 de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Nº 9635 del 3 de diciembre de 2018, así como su Transitorio XXXIII.

III. FUNDAMENTOS Y UTILIDAD DEL SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Dentro de lo que hoy se identifica como Gestión Institucional de Recursos Humanos, uno de los elementos componentes fundamentales lo constituye la evaluación del desempeño por su alcance dentro de la organización; y cómo se puede trabajar en elevar el impacto de dicho proceso, en función de la mejora continua del desempeño del funcionario y el cumplimiento de objetivos y metas institucionales, por esto su importancia y la necesidad de adaptarlo a los requerimientos del MAG.

Referido al Marco Legal se tiene:

Art. 33 - del Estatuto de Servicio Civil:

“Las promociones de un grado al inmediato superior, las podrán hacer los Jefes, tomando en cuenta en primer término las calificaciones periódicas de sus empleados;...”.

Art. 36 - del Estatuto de Servicio Civil:

“Cuando se compruebe incapacidad o deficiencia en el desempeño de un puesto, el servidor puede ser trasladado a otro puesto de grado inferior, disposición que se aplicará únicamente de acuerdo con los resultados de la calificación periódica y una vez que se haya oído al servidor...”.

Art. 27- inciso f.) Del Reglamento al Estatuto de Servicio Civil.

“Cuando se compruebe, mediante el resultado de la calificación periódica, incapacidad o deficiencia en el desempeño de un empleo determinado, podrá acordarse el descenso del servidor a un puesto de grado inferior, sin responsabilidad para el Estado, siempre que sea posible y se estime conveniente a juicio del respectivo ministro...”.

Art. 43 - Reglamento al Estatuto de Servicio Civil.

“La evaluación del desempeño servirá como reconocimiento a los buenos servidores, como estímulo para propiciar una mayor eficiencia y como factor que se puede considerar para capacitación, ascensos, concesión de permisos, reducciones forzosas de personal y demás fines que la Dirección General de Servicio Civil determine mediante resolución....”.

Art. 43 - Inciso d). Reglamento al Estatuto de Servicio Civil

“Cuando el resultado de la evaluación del servidor fuere regular (o su equivalente) por dos veces consecutivas, o si previas las advertencias o sanciones del caso, la evaluación fuere por una vez de Deficiente (o su equivalente) se considerará el hecho como falta grave de conformidad con lo dispuesto en el artículo 43 del Estatuto de Servicio Civil. En estos casos el evaluador respectivo o la Oficina de Recursos Humanos, deberán informar al respectivo Ministro, con el fin de que se promuevan las consiguientes diligencias de despido”.

Decreto Ejecutivo 41564-MIDEPLAN-H, “Reglamento del Título III de la Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, Ley N°9635 del 3 de diciembre de 2018, referente a empleo público”, capítulo IV, artículo 14, inciso a)

“El incentivo se reconocerá únicamente mediante la evaluación del desempeño, a aquellos servidores que hayan cumplido con la calificación de “muy bueno” o “excelente” o su equivalente numérico, según la escala definida.

La Resolución DG-064-2008 Capítulo V Evaluación del Desempeño (Art. 16, inciso d) referente a Carrera Profesional indica.

“La obtención de una calificación inferior a “Muy Bueno” o, su equivalente, será motivo para no otorgar el ajuste en los diferentes factores de la Carrera Profesional en el correspondiente periodo, y por lo tanto, no podrá ser considerado acumulativamente en estudios posteriores, justificación que debe quedar explicada y documentada en el expediente respectivo, referente a la Carrera Profesional”.

La evaluación del desempeño tiene como propósito, contrastar los criterios de evaluación definidos y el grado de cumplimiento de los objetivos y metas que fueron planificadas y pactadas con las personas servidoras públicas, según su cargo, convirtiéndose en un instrumento de vital importancia en manos de las jefaturas en función de la mejora continua y será considerada para:

- a) Otorgamiento del incentivo por concepto de anualidad, en razón del cumplimiento de las metas y objetivos de desempeño individual, a las personas servidoras públicas que se encuentren en el esquema de salario compuesto. **Sujeto a lo estipulado por la normativa vigente.**
- b) Otorgamiento de los estímulos a la productividad a las personas servidoras públicas que se encuentren en el esquema de salario global y salario compuesto.
- c) Elaboración de los Planes de Seguimiento y Mejora.
- d) Actividades de formación, capacitación y desarrollo.
- e) Promoción y ascensos.

IV. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Dotar de un instrumento normativo que sirva de guía para llevar a cabo el Modelo de Gestión del Desarrollo Anual y lineamientos generales que orientan la gestión del desempeño de los funcionarios del Ministerio de Agricultura y Ganadería para promover su desarrollo, con el propósito de mejorar la gestión pública y aumentar la generación de valor público.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Establecer los lineamientos a seguir para cumplir con el Modelo de Gestión del Desempeño Anual de las categorías de puestos profesionales y no profesionales, agrupados en familias de puestos.
2. Elaborar los instrumentos del Modelo de Gestión del Desempeño Anual con el fin de llevar a cabo la medición de los objetivos, metas y competencias de los funcionarios de la Institución.
3. Proporcionar a los evaluadores y evaluados el mecanismo para la aplicación del Modelo de Gestión del Desempeño Anual, que les facilite atender la responsabilidad de llevar a cabo la evaluación del desempeño adecuado.

V. ASPECTO DE IMPORTANCIA A CONSIDERAR DURANTE EL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO - OBJETIVIDAD EN LA EVALUACIÓN

La evaluación del desempeño puede verse influenciada por problemas, estadísticos, de capacitación, del método que se utilice, psicológicos, de actitud tanto del evaluador como del evaluado, por lo tanto no podemos asegurar que el proceso de evaluación sea totalmente objetivo, a pesar de que los diferentes métodos de evaluación del desempeño diseñados a través de los tiempos han tratado de contrarrestarlos, siempre se ven influenciados por elementos subjetivos o situaciones propias del evaluador que los teóricos resumen de la siguiente forma:

- Capacitación de los participantes en la evaluación: tanto el jefe como el evaluado deben tener conocimiento sobre el instrumento de evaluación y el procedimiento que debe llevarse a cabo. El jefe además de tener dominio al respecto, debe conocer en detalle el trabajo de la persona que va a evaluar.
- Prejuicios personales del evaluador: cuando el evaluador se ve influenciado por aspectos personales en el momento de realizar la evaluación, por ejemplo, que las personas de “x” raza son más fuertes, más capaces o menos capaces, que la persona más joven no es capaz de hacer determinada tarea, etc.
- Inseguridad: cuando el evaluador conoce poco sobre el procedimiento a seguir y no se siente capaz de asignar una calificación que refleje la realidad.
- Temor: El evaluador puede sentir temor de perder la posición y simpatía de que goza, al asignar bajas puntuaciones a quienes evalúa.
- Diferencia de conceptos al evaluar: al evaluar el grado de productividad de los trabajadores no es lo mismo hacerlo con quien realiza labores rutinarias, que con quien realiza un trabajo intelectual.

- El efecto de acontecimientos recientes: el jefe se ve influenciado por un acontecimiento reciente, ya sea positivo o negativo y la toma como referencia para evaluar, sin considerar los sucesos ocurridos en el desempeño del servidor durante todo el período que se evalúa.
- Tendencia a la medición central: el evaluador evita asignar calificaciones muy altas o muy bajas, distorsionando sus mediciones para que se acerquen al promedio. De esta manera oculta la ineficiencia de algunos, pero perjudica a los servidores sobresalientes.
- Efecto de halo: el jefe realiza la evaluación, basándose en la simpatía o antipatía que el empleado le produce, sin analizar su verdadero desempeño.
- Interferencia de razones subconscientes: movido por el deseo inconsciente de agradar o de manifestar su autoridad, el evaluador se inclina o a ser muy benévolo o muy estricto a la hora de realizar la evaluación del desempeño, afectando por tal razón al evaluado, por no ser objetivo en su apreciación.

Las situaciones descritas y otros casos que a través de la experiencia podamos encontrar, que afectan o influyen para que la evaluación del desempeño no sea lo real, deben ser evitadas, de manera que el servidor sea evaluado lo más justo y objetivo posible.

VI ÁMBITO DE APLICACIÓN DEL MODELO DE GESTION DEL DESEMPEÑO ANUAL.

Las disposiciones en materia de evaluación del desempeño serán aplicables, a las personas servidoras públicas que desempeñan labores en las instituciones establecidas en el artículo 26 de la Ley de Salarios de la Administración Pública, Ley N° 2166.

1. PRINCIPIOS RECTORES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Son principios rectores de la evaluación del desempeño de las personas servidoras públicas:

- a) Principio de participación.
- b) Principio de transparencia.
- c) Principio de objetividad e imparcialidad.
- d) Principio de igualdad de oportunidad, trato y no discriminación.
- e) Principio de legalidad.
- f) Principio de eficacia.
- g) Principio de eficiencia.

2. ROLES DE LOS ACTORES PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

La evaluación del desempeño es un proceso que requiere de la permanente coordinación entre las unidades de planificación institucional, las de recursos humanos, las jefaturas y

jerarquías institucionales, quienes deberán cumplir con los siguientes roles a lo largo del proceso:

- a) **Jerarquía institucional:** al ser la máxima autoridad institucional, son los responsables de la consolidación, planificación y evaluación, tanto estratégica como operativa.
- b) **Dependencias de planificación institucional:** son responsables de la construcción, seguimiento y evaluación de la planificación estratégica que da origen a los objetivos y metas institucionales.
- c) **Dependencias de gestión de recursos humanos:** son responsables de establecer en cada institución, órgano o ente los parámetros técnicos necesarios, a partir de los lineamientos generales que emita el Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, como rector en materia de empleo público, para la evaluación del desempeño de las personas servidoras públicas, así como por dirigir, orientar y asesorar a las jefaturas y jercas institucionales en el proceso que conlleva la evaluación del desempeño.
- d) **Jefaturas:** son responsables de establecer las metas y objetivos en participación con las personas servidoras públicas a su cargo y realizar la evaluación de su desempeño anualmente, bajo los parámetros previamente definidos.
- e) **Contralorías de servicios:** les corresponde recomendar a la jerarquía institucional los rubros a evaluar en relación con las funciones que les asigna el artículo 14 de la Ley Reguladora del Sistema Nacional de Contralorías de Servicios, Ley N° 9158.
- f) **Dirección General de Servicio Civil:** a partir de los lineamientos generales que emita el rector en materia de empleo público, dictará los lineamientos técnicos y metodológicos para la aplicación de los instrumentos de evaluación del desempeño en los entes y órganos bajo el ámbito de aplicación del Estatuto de Servicio Civil, Ley N° 1581 de 3 de mayo de 1953. También le corresponde a la Dirección preparar e impartir talleres y capacitaciones que faciliten la implementación de la evaluación del desempeño para aquellas instituciones y órganos del Sector Público dentro del Régimen de Servicio Civil-RSC.
- g) **Persona servidora pública:** Será evaluada con la nueva herramienta de gestión del desempeño con la finalidad de mejorar el desarrollo integral y, por ende, la calidad del servicio público.

3. DISTRIBUCIÓN DE LOS PUESTOS SEGÚN LAS CATEGORIAS

3.1. PROFESIONAL POR FAMILIAS DE PUESTOS: Personas servidoras públicas que ocupan un perfil de puesto para el cual se requiere un grado igual o superior al bachiller universitario.

Las personas servidoras públicas profesionales pueden desempeñarse en las siguientes familias de puestos:

a. **Alta dirección pública:** las tareas en esta familia implican diseñar, dirigir y dirigir a las personas servidoras públicas a su cargo, para lograr el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos. Los trabajos típicos en esta familia incluyen personas profesionales en los cargos de dirección, gerencias, jefaturas, entre otros.

b. **Investigación, análisis y asesoramiento de políticas:** Las tareas de esta familia están directamente involucradas en el análisis y diseño de acciones y políticas que permitan el logro de productos clave para el cumplimiento de las metas y objetivos estratégicos. Los trabajos típicos en esta familia incluyen a los profesionales directamente vinculados en el logro de metas del primer y segundo nivel.

c. **Prestación de servicios públicos:** En esta categoría se incluyen las personas servidoras públicas que brindan servicios a la ciudadanía, tales como médicos, educadores, policías, entre otros. Esta familia de puestos tiene tanto personas profesionales, como no profesionales.

d. **Gerencia y Administración:** En esta categoría se incluyen las personas servidoras públicas que brindan servicios de apoyo y soporte. Esta familia de puestos tiene tanto personas profesionales, como no profesionales. Las personas servidoras públicas en esta familia de puestos se desempeñan en las siguientes categorías: Gestión y administración general, finanzas, comunicación, recursos humanos, tecnologías de la información, asesoría jurídica y otras que realicen funciones de gerencia y administración.

3.2. NO PROFESIONALES: Personas servidoras públicas que ocupan un perfil de puesto para el cual se requiere un grado igual o inferior al diplomado universitario.

4. DISTRIBUCION DE COMPETENCIAS POR GRUPO OCUPACIONAL

Concepto de Competencia para el RSC

Para las instituciones cubiertas por el RSC, se entenderá por competencia:

“Conjunto de conductas o comportamientos observables y medibles, con los cuales se logra identificar y demostrar en las personas, las capacidades, conocimientos, destrezas, habilidades y valores necesarios para ejecutar con éxito las funciones de un determinado puesto de trabajo, generando valor público en el régimen de servicio civil del estado costarricense”.

Niveles de Desarrollo

Cada comportamiento se medirá con cuatro niveles de desarrollo, indicados como Básico, Intermedio, Avanzado y Destacado, siendo el Básico el nivel inicial a medir en cada comportamiento, expresando una primera etapa de desarrollo esperado; a su vez los

siguientes dos niveles son intermedios en los comportamientos, mostrando desarrollo parcial o total en los mismos, siendo el nivel Destacado el que cuenta con desarrollo excepcional en el comportamiento.

Nivel de Desarrollo	Descripción
Básico	La competencia se muestra en su primera etapa de desarrollo, por lo que sus comportamientos están en un nivel inicial. En este nivel, las personas están en la capacidad de reconocer y emplear sus destrezas personales para la ejecución de sus funciones.
Intermedio	La competencia se muestra en el perfeccionamiento de su desarrollo, por lo que sus comportamientos poseen mayor complejidad y detalle. En este nivel, las personas además de reconocer y aplicar sus destrezas, están en la capacidad de potenciar la efectividad de su trabajo.
Avanzado	La competencia se muestra plenamente desarrollada, por lo que sus comportamientos poseen un nivel superior de complejidad y detalle. En este nivel, las personas además de potenciar la efectividad de su trabajo, aplican sus destrezas para alcanzar objetivos individuales y colectivos, en pro de la mejora continua.
Destacado	La competencia se muestra desarrollada en su nivel más alto, por lo que sus comportamientos poseen el grado máximo de dominio. En este nivel, las personas son un referente para su equipo de trabajo e institución en general, por cuanto sus funciones de excelencia influyen positivamente hacia las demás personas y al logro y satisfacción de las necesidades institucionales.

Competencias por grupos ocupacionales

La evaluación de las competencias será basada en la observación de conductas y comportamientos, dados en un hecho real de pasado dentro del periodo a evaluar, con relación al dominio determinado para cada competencia, según la clase de puesto, información contenida en el anexo 01 "Diccionario de Competencias para la función pública en el Régimen de Servicio Civil".

Las competencias se dividen en dos grandes grupos: transversales y específicas:

-Competencias transversales del Régimen de Servicio Civil:

Son de aplicación para toda persona que sea funcionaria pública de alguna de las instituciones cubiertas por dicho Régimen.

1. **Compromiso con el Servicio Público:** Capacidad para adherir y expresar los valores, políticas y objetivos de su rol, considerando el impacto que tiene su desempeño en la administración pública costarricense. Demuestra dedicación, interés y sensibilidad por satisfacer las necesidades de los entes y personas usuarias.

2. Integridad en el desempeño de la función pública: Capacidad de demostrar probidad, rectitud y regirse por valores éticos en su actuar, respetando las normativas institucionales, diversidad y derechos fundamentales, brindando un trato digno e igualitario a las demás personas. Utiliza los recursos públicos de forma responsable y transparente.

-Competencias Específicas:

Competencias Directivas: Enmarcan las clases de puestos propias del grupo ocupacional del Estrato Profesional con supervisión formal, y las del Estrato Gerencial.

1. Liderazgo: Capacidad de influir, motivar y orientar a las personas y/o equipos de trabajo, promoviendo su entusiasmo y desarrollo de habilidades, creando un entorno positivo y orientado al logro de los objetivos organizacionales.
2. Toma de decisiones: Capacidad de analizar, comprender y priorizar la información correspondiente a una determinada situación o problema de manera oportuna, para lograr anticiparse y dimensionar los riesgos asociados y sus consecuencias, facilitando el curso de acción y evaluación más pertinente a la situación.
3. Comunicación efectiva: Capacidad para interrelacionarse con respeto, claridad y precisión con sus interlocutores(as), tanto de forma verbal como no verbal, evitando confusiones en el mensaje que desea transmitir; así como para asegurar sistemas que promuevan y faciliten una comunicación fluida en la organización.

Competencias Profesionales: Se aplicaría a las clases de puestos propias del grupo ocupacional que enmarca el Estrato Profesional.

1. Análisis y solución de situaciones: Habilidad para investigar, obtener e integrar información, que le permita analizar las situaciones, bajo un razonamiento objetivo y atenderlas de forma oportuna, identificando y estableciendo el curso de acción e implementando las alternativas de solución más eficientes, valorando el impacto y riesgos asociados.
2. Sensibilidad tecnológica: Facilidad para adaptarse de forma continua al uso y aprovechamiento de los recursos de carácter informático, audiovisual, tecnológicos y demás, que facilitan la gestión de la información y la comunicación, desarrollando habilidades e intercambiando conocimientos relacionados con las TIC organizacionales y del mercado, para optimizar el desempeño y el servicio al usuario.
3. Trabajo colaborativo: Capacidad de trabajar de forma colaborativa, manteniendo controladas las emociones propias, tolerando la presión, favoreciendo el diálogo armónico y el respeto en sus posiciones respecto a opiniones diversas, sin afectar la dinámica de trabajo de modo innecesario.

Competencias Técnicas: Enmarcan las clases de puestos propias del Estrato Técnico.

1. Calidad y productividad: Capacidad de ejecutar las actividades asignadas con energía y diligencia de forma eficiente, para cumplir el logro de las metas propuestas y la satisfacción de las necesidades reales de los entes y personas usuarias, seleccionando procedimientos claros y apropiados para la atención de la situación a la que debe responder, optimizando el uso de los recursos, agregando valor a los servicios institucionales y permitiendo que éstos sean oportunos, seguros y confiables.
2. Análisis y solución de situaciones: Habilidad para investigar, obtener e integrar información, que le permita analizar las situaciones, bajo un razonamiento objetivo y atenderlas de forma oportuna, identificando y estableciendo el curso de acción e implementando las alternativas de solución más eficientes, valorando el impacto y riesgos.
3. Trabajo colaborativo: Capacidad de trabajar de forma colaborativa, manteniendo controladas las emociones propias, tolerando la presión, favoreciendo el diálogo armónico y el respeto en sus posiciones respecto a opiniones diversas, sin afectar la dinámica de trabajo de modo innecesario.

Competencias Iniciales: Serán de aplicación para las clases de puestos de los Estratos Operativo y Calificado.

1. Calidad y productividad: Capacidad de ejecutar las actividades asignadas con energía y diligencia de forma eficiente, para cumplir el logro de las metas propuestas y la satisfacción de las necesidades reales de los entes y personas usuarias, seleccionando procedimientos claros y apropiados para la atención de la situación a la que debe responder, optimizando el uso de los recursos, agregando valor a los servicios institucionales y permitiendo que éstos sean oportunos, seguros y confiables.
2. Dominio y aplicación práctica: Capacidad de recopilar y mantener en orden la información relacionada con su quehacer, y darle un manejo responsable a la misma, así como demostrar el dominio de herramientas y equipos asignados para la ejecución de su ocupación y siguiendo las instrucciones establecidas de forma oportuna y confiable.
3. Trabajo colaborativo: Capacidad de trabajar de forma colaborativa, manteniendo controladas las emociones propias, tolerando la presión, favoreciendo el diálogo armónico y el respeto en sus posiciones respecto a opiniones diversas, sin afectar la dinámica de trabajo de modo innecesario.

5- FORMULARIOS DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO SEGÚN LAS CATEGORIAS Y FAMILIAS DE PUESTOS.

Se han diseñado nueve formularios de evaluación de desempeño (FED) para llevar a cabo la evaluación:

1. FED-A-Alta Dirección Pública (anexo 02)
2. FED-B1-Investigación, análisis, asesoramiento de políticas-Jefaturas (anexo 03)
3. FED-B2-Investigación, análisis, asesoramiento de políticas (anexo 04)
4. FED-C1-Prestación de servicios públicos-Jefaturas (anexo 05)
5. FED-C2-Prestación de servicios públicos (anexo 06)
6. FED-D1-Gerencia y Administración-Jefaturas (anexo 07)
7. FED-D2-Gerencia y Administración (anexo 08)
8. FED-E-Grupo Ocupacional Técnico (anexo 09)
9. FED-F-Grupo Ocupacional Inicial (Estratos operativo y calificado) (anexo 10)

En detalle se describe el contenido e información a considerar para completar los apartados incluidos en cada formulario. Se facilitará el anexo 11 *“Listado con los cargos que se deben considerar en cada una de las familias de puestos”* y 12 *“Dominio de competencias por clase”*.

FED-A: Evalúa al personal que conforma la categoría profesional, en la familia de puestos “Alta Dirección Pública”, comprende ponderaciones en el primer, segundo y cuarto nivel exceptuando el quinto nivel y competencias directivas propias de los grupos ocupacionales del estrato profesional con supervisión formal y estrato gerencial.

Los puestos de esta familia serán calificados por las personas trabajadoras bajo su cargo con respecto a su gestión, de acuerdo con los criterios institucionales definidos en el anexo 13 *“Evaluación de colaboradores de los puestos de la familia “Alta Dirección Pública”*; con una ponderación de 5% la cual se definirá promediando los resultados obtenidos de la cantidad de evaluaciones efectuadas por puesto.

FED-B1 y FED-B2: Evalúa al personal que conforma la categoría profesional, en la familia de puestos “Investigación, análisis y asesoramiento de políticas”, comprende ponderaciones en el primer, segundo, cuarto y quinto nivel y competencias directivas y profesionales propias de los grupos ocupacionales del estrato profesional con y sin supervisión formal y estrato gerencial.

Se elaboran dos formularios con el propósito de identificar por separado los puestos por grupo ocupacional:

- Los puestos de los estratos profesional con supervisión formal y gerencial.
- Los puestos del estrato profesional.

FED-C1 y FED-C2: Evalúa al personal que conforma la categoría profesional, en la familia de puestos “Prestación de Servicios Públicos”, comprende ponderación en el cuarto y quinto nivel y competencias directivas y profesionales propias de los grupos ocupacionales del estrato profesional con y sin supervisión formal y estrato gerencial.

Se elaboran dos formularios con el propósito de identificar por separado los puestos por grupo ocupacional:

- Los puestos de los estratos profesional con supervisión formal y gerencial.
- Los puestos del estrato profesional.

FED-D1 y FED-D2: Evalúa al personal que conforma la categoría profesional, en la familia de puestos “Gerencia y Administración”, comprende ponderación en el cuarto y quinto nivel y competencias directivas y profesionales propias de los grupos ocupacionales del estrato profesional con supervisión formal y estrato gerencial.

Se elaboran dos formularios con el propósito de identificar por separado los puestos por grupo ocupacional:

- Los puestos de los estratos profesional con supervisión formal y gerencial.
- Los puestos del estrato profesional.

FED-E: Evalúa al personal que conforma la categoría no profesional y enmarcan las clases de puestos propias del Estrato Técnico, comprende ponderación en el cuarto y quinto nivel y competencias técnicas propias del grupo ocupacional del estrato técnico.

FED-F: Evalúa al personal que conforma la categoría no profesional y serán de aplicación para las clases de puestos de los Estratos Operativo y Calificado, comprende ponderación en el cuarto y quinto nivel y competencias iniciales propias del grupo ocupacional de los estratos operativo y calificado.

Para determinar cual es el formulario que le corresponde a cada puesto, se debe consultar el documento “*Dominio de competencias por clase*”, en el cual se indica por grupo ocupacional los puestos que corresponden cada estrato: gerencial, profesional con supervisión formal, técnico, calificado y operativo.

5.1. INSTRUCCIONES PARA EL USO DE LOS FORMULARIOS:

Para el uso del Modelo de Evaluación del Desempeño Anual para el personal del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se han diseñado nueve formularios para llevar a cabo la evaluación, cada uno de estos consta de siete Apartados A, B, C, D, E, F y G.

La jefatura inmediata será la encargada de:

*Escoger el formulario adecuado, según la familia de puestos a la que pertenece el servidor, de acuerdo con la clasificación del puesto en el que se encuentra ubicado.

- *Completar cada sección con claridad y exactitud, utilizando el mecanismo establecido para este fin.
- * Explicar al colaborador en forma detallada la calificación asignada en cada una de las secciones.

Para completar correctamente las diferentes secciones del formulario correspondiente, es necesario que la jefatura inmediata tome en cuenta las siguientes instrucciones:

1. Completar los apartados en el formulario de evaluación del desempeño:

Apartado A: Identificación del servidor(a) y sus superiores

En este apartado, la jefatura inmediata debe anotar todos los datos relacionados con la identificación y la ubicación laboral e institucional del servidor, así como el nombre y apellidos de sus superiores y sus respectivas clasificaciones. Es muy importante que los datos sean exactos para evitar dudas sobre la identidad del evaluado durante el ciclo de evaluación, los cuales deben ser corroborados por la jefatura y el servidor.

Apartado B: Criterios del desempeño

1. Este apartado contiene las metas institucionales, metas de desempeño, competencias individuales, autoevaluación y evaluación de colaboradores a jefaturas.
2. Las metas institucionales comprenden tres niveles; los cuales involucran el PNDIP, PS, PEI, POI y percepción de prestación de bienes y servicios realizadas por parte de las Contralorías de Servicios.
3. Metas de desempeño incluyen dos niveles los cuales comprenden el cumplimiento de los objetivos y metas de la dependencia y objetivos y metas pactados entre la jefatura inmediata y la persona servidora pública.
4. Las competencias individuales para sustentar este criterio de evaluación son CINCO por grupo ocupacional, incluyendo dos competencias transversales y tres específicas por estrato según corresponda.
 - Cada competencia debe calificarse con base en una escala de TRES O CUATRO PUNTOS.
 - La jefatura inmediata debe consultar previamente en el anexo 01 "Diccionario de Competencias para la función pública en el Régimen de Servicio Civil", las definiciones y comportamientos de las competencias que son asignadas en cada puesto a evaluar.
 - Además según sea el grupo ocupacional en el que se ubica el puesto del colaborador, verificar la información incluida en el anexo 12 "*Dominio de competencias por clase*", para determinar el nivel de desempeño de cada competencia.
5. La calificación de este apartado, la hará la jefatura inmediata previa a la ENTREVISTA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

6. La autoevaluación le corresponderá realizarla a cada colaborador incluidos en cualquiera de las familias de puestos, Alta Dirección Pública, Investigación, análisis y asesoramiento, Prestación de servicios Públicas y Gerencia y Administración y No Profesionales.
7. La evaluación de los colaboradores corresponderá al personal a cargo de los puestos incluidos en la familia de la Alta Dirección Pública.

Apartado C. Resolución de la Evaluación del Desempeño.

La jefatura inmediata deberá completar los datos de esta sección, siguiendo los procedimientos descritos a continuación:

1. Verificar el valor numérico de los criterios del desempeño con que se evaluó al colaborador, de acuerdo con los datos incluidos en la Apartado B del respectivo formulario de evaluación.
2. Sumar los valores numéricos o puntos obtenidos por el funcionario en los diferentes criterios del desempeño.
3. Anotar el resultado de la suma anterior en la casilla PUNTUACIÓN OBTENIDA (ORIGINAL). La casilla PUNTUACIÓN OBTENIDA (MODIFICADA) debe reservarse para una eventual modificación originada en el desacuerdo del servidor con la resolución de la valoración de su desempeño. Las notas asignadas a los criterios de evaluación respectivos deberán expresarse con dos decimales. Si el tercer decimal fuera igual o superior a cinco se redondeará al número cardinal siguiente.

Efectuar la conversión de la puntuación obtenida por el colaborador a la correspondiente categoría cualitativa, de conformidad con la siguiente tabla:

Puntuación	Categoría cualitativa
1 a 69	Insuficiente
70 a 79	Bueno
80 a 89	Muy Bueno
90 a 99	Excelente
Igual a 100	Sobresaliente

Anotar la categoría cualitativa en la casilla CATEGORÍA CUALITATIVA (ORIGINAL). La casilla CATEGORÍA CUALITATIVA (MODIFICADA) debe reservarse para una eventual modificación, originada en el desacuerdo del funcionario con el resultado de la valoración de su desempeño.

Ejemplo:

PUNTUACIÓN OBTENIDA		CATEGORÍA CUALITATIVA	
ORIGINAL	MODIFICADA	ORIGINAL	MODIFICADA
81,50		MUY BUENO	

***NOTA: El resultado cuantitativo obtenido por el servidor
No debe “redondearse”.***

4. Una vez terminado el proceso anterior, la jefatura inmediata debe validar de acuerdo al mecanismo establecido, que realizó la calificación de su servidor, en el espacio disponible para tal efecto, la cual debe ejecutarse durante el MES de febrero de cada año.

Apartado D. Opinión de la persona servidora en relación con la Resolución de la Evaluación del Desempeño.

1. En este apartado la persona servidora debe indicar en la casilla correspondiente si está conforme o disconforme con la resolución de la valoración de su desempeño, el mismo día de la entrevista.
2. Si el colaborador está conforme con lo resuelto deberá manifestarlo e indicarlo de acuerdo al mecanismo establecido, el proceso de evaluación continua en el apartado F.
3. Si el funcionario manifiesta disconformidad con la resolución del desempeño, el proceso continuará en el apartado E.

-En este caso el servidor debe solicitar una entrevista con el Superior de la Jefatura Inmediata, a quien le presentará mediante oficio o correo electrónico, dentro de los TRES DÍAS HÁBILES SIGUIENTES a la fecha en que su jefatura le notifica el resultado de su evaluación del desempeño, agregando las observaciones que considera necesarias sobre lo resuelto con respecto a la misma. En dichas observaciones, el servidor debe especificar en qué aspectos está en desacuerdo con la calificación asignada por su jefatura inmediata.

-Por su parte, la jefatura inmediata procederá a trasladar, dentro de los TRES DÍAS HÁBILES SIGUIENTES al recibo de la disconformidad planteada por el servidor, el FORMULARIO y el EXPEDIENTE DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO al Superior de la Jefatura Inmediata, para que éste continúe con el proceso de revisión de la calificación, dispuesto para ello el apartado E.

4. La jefatura inmediata concluye el apartado dándose por enterado de lo comunicado por el servidor y en caso de disconformidad con el recibido de los documentos por parte del Superior de la Jefatura de Inmediata.

Apartado E. Observaciones del Superior de la Jefatura Inmediata.

1. Esta sección debe completarla el Superior de la Jefatura Inmediata solamente si el servidor manifestó disconformidad con lo resuelto en la evaluación del desempeño ejecutada, según lo indicado el apartado D.

2. En este caso, el Superior de la Jefatura Inmediata dispondrá de TRES DÍAS HÁBILES, a partir de la fecha en que reciba el formulario de evaluación o la notificación del sistema, el expediente de evaluación del desempeño y las objeciones del servidor, para resolver la calificación definitiva que corresponda. Para ello debe analizar la documentación contenida en el expediente y escuchar a la jefatura inmediata y al servidor.

3. Si con base en la revisión efectuada, decide mantener la resolución asignada por la jefatura inmediata, deberá indicarlo así en la casilla correspondiente de este apartado, a saber: RATIFICAR LA RESOLUCIÓN DE LA EVALUACIÓN. Luego deberá aprobar y trasladar los formularios originales de acuerdo al mecanismo utilizado para su aplicación y el expediente de evaluación del desempeño a la jefatura inmediata, para que ésta continúe con el trámite del proceso de evaluación del desempeño.

4. Si, con base en la revisión efectuada, el Superior de la Jefatura Inmediata decide cambiar la evaluación ejecutada, debe indicarlo así en la casilla: MODIFICAR LA RESOLUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, utilizando el siguiente cuadro inserto en este apartado del formulario de evaluación (El cual presenta variaciones en el listado de criterios acorde con la familia de puestos) y proceder:

Criterios de evaluación	Puntaje Criterio Original	Nueva Puntuación criterio	Diferencia de puntos	Calificación Asignada	Nueva Calificación asignada
1. Metas Institucionales: Primer nivel: PNDIP y PS					
2. Metas Institucionales: Segundo nivel: PEI y POI					
3. Tercer nivel: Usuarios/Contralorías					
4. Metas de desempeño: Cuarto nivel: unidad o departamento					
5. Metas de desempeño: Quinto nivel: metas de desempeño individuales					
6. Total sumatoria puntaje Competencias individuales (o comportamiento)					

7. Autoevaluación					
8. Evaluación de colaboradores					

- 7.1 Definir cuáles de los criterios incluidos en el Apartado B. considera modificar.
- 7.2 Copiar en la columna PUNTAJE CRITERIO ORIGINAL los puntos obtenido por el servidor según lo indicado por la jefatura inmediata en el Apartado B del FORMULARIO DE EVALUACIÓN.
- 7.3 Indicar en la columna NUEVA PUNTUACIÓN CRITERIO, los puntos asignados y completar la DIFERENCIA DE PUNTOS.
- 7.4 Se debe indicar en la columna CALIFICACIÓN ASIGNADA, la nota obtenida por el servidor en el Apartado B.
- 7.5 Después de realizar las modificaciones en los criterios respectivos, se suman los puntos indicados en DIFERENCIA DE PUNTOS, para definir en la columna NUEVA CALIFICACION ASIGNADA la nota obtenida.
- 7.6 Una vez efectuado lo anterior, el superior de la jefatura inmediata procederá a copiar la nueva puntuación y su correspondiente categoría cualitativa en los espacios provistos en el cuadro del Apartado C del formulario, a saber: PUNTUACIÓN OBTENIDA (MODIFICADA) y CATEGORÍA CUALITATIVA (MODIFICADA), dando por finalizado así el proceso de calificación de su servidor.
8. Luego de efectuadas las modificaciones anteriores, deberá aprobar y trasladar los formularios originales de acuerdo al mecanismo utilizado para su aplicación y el expediente de evaluación del desempeño a la jefatura inmediata, para que ésta continúe con el trámite del proceso de evaluación del desempeño.

Si el servidor estuviere en desacuerdo con la nueva resolución de la evaluación del desempeño, podrá proceder a la apelación en la vía administrativa, de conformidad con lo indicado en el PUNTO X de esta Guía: APELACIÓN DE LA RESOLUCIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Apartado F: Justificaciones y observaciones generales de la jefatura.

Este apartado puede utilizarlo, tanto la jefatura inmediata como el superior de ésta, para motivar con alguna frase o comentario al servidor que ha dado muestras de mejoramiento con respecto a la evaluación anterior, o que cumplió el compromiso adquirido con la organización para lograr un mejor desempeño, o bien extralimitó los resultados y logros esperados.

También servirá para indicar lo siguiente:

1. La jefatura inmediata debe justificar en forma breve las razones en que se basa para calificar en la resolución de la evaluación del desempeño, una puntuación inferior a 69 (insuficiente) y 100 (sobresaliente). Esto permitirá identificar las causas más evidentes de un desempeño POR DEBAJO A LOS INDICADORES DE RESULTADOS ESPERADOS O ESTANDARES DEFINIDOS o bien de un DESEMPEÑO DESTACADO Y QUE EXECE LAS EXPECTATIVAS DE LAS LABORES ENCOMENDADAS. En el caso de que el espacio disponible en el formulario sea limitado puede utilizar hojas adicionales, las cuales deben ser originales, de acuerdo al mecanismo establecido para su aplicación.
2. Si el servidor se negó a asistir a la entrevista de evaluación, convocada mediante correo electrónico por la jefatura inmediata en el mes de enero.
3. Si el servidor se negó a manifestar e indicar de acuerdo al mecanismo establecido para su aplicación, si está conforme o disconforme con la resolución de la valoración de su desempeño.

NOTA: Si la evaluación se efectúa de manera Presencial, en cualquiera de los casos 2) y 3) debe hacerse constar mediante acta firmada por la jefatura y por lo menos, dos testigos institucionales de los hechos, con sus respectivas calidades.

Apartado G. Identificación de necesidades de capacitación.

1. El objetivo de esta sección es que la jefatura inmediata, tomando en cuenta los razonamientos del servidor y sus propias apreciaciones, determine en caso de justificarse así, las acciones de capacitación, asesoría u orientación que puedan contribuir a la corrección o mejoramiento del desempeño.
2. Para este propósito deberá entenderse como necesidad de capacitación, la ausencia, carencia o privación de conocimientos, habilidades y actitudes requeridas por el servidor para el adecuado desempeño de su puesto y el cumplimiento de los objetivos, metas y resultados del desempeño establecidos.
3. La jefatura inmediata deberá considerar en sus propuestas de capacitación, aquellos aspectos propios de cada categoría, que, a su juicio, pueden corregirse o mejorarse. En este sentido, si lo estima conveniente podrá considerar la participación del servidor, solicitando y analizando las sugerencias que éste plantee; sin embargo, la decisión definitiva deberá tomarla la jefatura inmediata.
4. Al formular dichas propuestas, la jefatura inmediata debe considerar también las condiciones de viabilidad que éstas tengan, según la disponibilidad de recursos materiales, humanos y económicos de la organización. Además de esto, sus recomendaciones deberán ser propuestas específicas para las necesidades particulares de cada servidor.

5. Una vez resuelto lo anterior, la jefatura inmediata procederá a indicar en el espacio correspondiente de esta sección la solución que recomienda.
 6. Con el fin de estimular el desarrollo de aquellos servidores que obtuvieren niveles de desempeño superiores a INSUFICIENTE, la jefatura inmediata podrá indicar ciertas áreas que, a su juicio, el servidor requiere reforzar por medio de la capacitación. No obstante, en este caso la institución no está obligada a atender en forma inmediata estas necesidades, sino que tales propuestas formarán parte del Plan Institucional de Capacitación-PIC que tratará de satisfacer esas necesidades según sus posibilidades.
2. Registro final de los formularios de evaluación de acuerdo al mecanismo:
- Físico: Los tres formularios originales debe remitirse a la dependencia encargada de consolidar la información y trasladar los documentos a la Oficina de Gestión de Institucional de Recursos Humanos.
 - Digital: El Sistema elaborado para este fin, registra la información de la evaluación del desempeño del periodo respectivo. Y la jefatura inmediata deberá generar el archivo del documento para incluirlo en el expediente de evaluación del desempeño de su personal colaborador.

6- ELEMENTOS DEL MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

6.1- Ciclo de gestión del desempeño.

El ciclo de la evaluación del desempeño inicia el 1° de enero y concluye el 31 de diciembre de cada año y se conforma de las siguientes etapas:

a) Planificación de la evaluación del desempeño:

- Se refiere a la definición y programación de metas y objetivos por parte de la jefatura y su comunicación al funcionario.
- Este primer paso y la asignación de las metas y objetivos iniciará en el último trimestre de cada año; con el fin de que los objetivos y metas pactados se asignen a más tardar, 31 de diciembre de cada año.
- La jefatura deberá coordinar y acordar con el personal las funciones y responsabilidades a su cargo y el manual de puestos, favoreciendo la alineación de objetivos y metas institucionales, con fundamento en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (PNDIP), Planes Nacionales Sectoriales (PNS), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Anual Operativo (PAO).
- En caso de diferencias, entre la persona servidora pública y la jefatura inmediata, en relación con la pertinencia de las metas y objetivos de desempeño individual, se recurrirá a la jefatura superior, con el propósito de solucionar las mismas.

- Durante la etapa de planificación, la persona servidora pública seleccionará el estímulo a la productividad que recibirá, si obtiene la calificación igual o superior a “Muy Bueno”.

b) El seguimiento de la evaluación del desempeño:

- Valoración que evidencia el avance del desempeño de las personas servidoras públicas, respecto del cumplimiento de las metas y objetivos que le fueron asignadas. Busca reforzar los comportamientos positivos e identificar aspectos de mejora y contingencias tendientes a favorecer el logro de los objetivos y metas y fortalecer el desarrollo de sus competencias.
- El seguimiento se realizará una vez al año, del 01 al 15 de julio de cada año, por parte de la jefatura inmediata. En caso de presentarse situaciones justificadas que comprometan el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas, se realizarán los ajustes correspondientes y debe quedar evidenciado en el apartado 4. Elementos del Modelo de Evaluación del Desempeño punto 4.2 “Determinación de Expectativas y Resultados del Desempeño”.
- La Unidad de Planificación brindará los lineamientos sobre la clasificación del avance y cumplimiento de la meta.

c) La evaluación del desempeño:

- Esta etapa tiene como propósito, contrastar los criterios de evaluación definidos y el grado de cumplimiento de los objetivos y metas que fueron planificadas y pactadas con las personas servidoras públicas, según su cargo.
- La evaluación será realizada por la jefatura inmediata del 01 al 28 o 29 de febrero de cada año, según corresponda.
- En la primera quincena del mes de junio de cada año se reconocerá que la persona servidora pública tiene derecho a una nueva anualidad en virtud de la calificación obtenida en la evaluación del desempeño.
- Una vez concluido el proceso de evaluación del desempeño, se pagará la nueva anualidad, según la fecha de cumplimiento que en cada caso corresponda. Será responsabilidad de cada jefatura hacer entrega de los formularios de evaluación a la instancia competente, en la fecha que se establezca para tal fin.
- Adicionalmente, las personas que obtengan una calificación igual o superior a “Muy Bueno” recibirán el estímulo a la productividad que seleccionaron en la etapa de planificación.
- La Unidad de Planificación brindará los lineamientos sobre la clasificación del avance y cumplimiento de la meta.

d) La realimentación:

- La realimentación se realizará a todas las personas servidoras públicas en las etapas de seguimiento y evaluación, de manera personal.
- En aquellos casos donde la calificación es igual o superior a “Bueno” se podrá optar por dar recomendaciones de mejora, que se enlazarán con el siguiente ciclo de evaluación.
- En aquellos otros casos, cuando la persona servidora pública obtenga una calificación igual o inferior a “Insuficiente”, se procederá a elaborar un Plan de Seguimiento y Mejora de Desempeño Anexo 14, que contenga un conjunto de medidas para mejorar la calificación del periodo vigente o del periodo siguiente, ya sea que se trate de la etapa de seguimiento o de la etapa de evaluación, respectivamente.

Todas las etapas deberán documentarse e incluirse en el expediente de la persona servidora pública.

De acuerdo a los resultados de la evaluación, se determinará si procede la elaboración de los siguientes planes:

1. Plan de seguimiento y mejora de desempeño:

- Cuando la persona servidora pública obtiene una calificación igual o inferior a “Insuficiente”, Gestión Institucional de Recursos Humanos, deberá enviarle el comunicado oficial, tanto a la jefatura inmediata como a la persona servidora pública.
- A la jefatura le corresponde definir las áreas de oportunidad de mejora de la persona servidora pública y asociar una actividad que propicie la mejora en el desempeño. Estas actividades podrán ser incluidas en: plan de capacitación, plan de mentoría u otros planes que la Administración determine para cumplir este propósito
- Durante la aplicación del Plan de Seguimiento y Mejora de Desempeño, la persona y la jefatura deberán hacer una sesión de seguimiento mínimo cada tres meses y al concluirlo, la jefatura comunicará el resultado a Gestión Institucional de Recursos Humanos.

Plan de Capacitación: Se realiza luego de determinar, cuáles son las debilidades o los aspectos que necesita reforzar la persona servidora pública. La capacitación podrá financiarse con recursos institucionales, mediante convenios de cooperación interinstitucionales nacionales o internacionales u otros mecanismos que la Administración estime pertinente o bien, con recursos propios de la persona servidora pública, previo consentimiento. Con el fin de solventar la necesidad de capacitación identificada, la jefatura y el colaborador, podrán realizar la búsqueda de la actividad que mejor resuelva lo identificado en el plan, en coordinación con Gestión del Desarrollo de Gestión Institucional de Recursos Humanos.

Plan de mentoría: Se establece luego de detectarse un desempeño susceptible de mejora, puede ser ejecutado por la jefatura inmediata o un compañero o compañera guía, que haya demostrado un desempeño superior en los criterios a fortalecer, previo consentimiento de quien recibirá la mentoría, con el fin de disminuir la brecha de desempeño.

6.2. Determinación de expectativas y resultados del desempeño

Para el control del cumplimiento de los compromisos que tiene el personal, de acuerdo con las metas asignadas a su puesto de trabajo, los planes de la Institución y criterios de la evaluación, la jefatura inmediata deberá realizar la apertura del expediente de evaluación del desempeño formalizando, a más tardar el 28 o 29 de febrero de cada año, según corresponda, anexos del 15 al 23 “**Determinación de expectativas y resultados del desempeño**” en común acuerdo con el funcionario y según la familia de puestos correspondiente.

6.3. El expediente de Evaluación del Desempeño

Corresponde a la jefatura inmediata registrar en un expediente todos los documentos relacionados con cada una de las etapas de la evaluación del desempeño de su personal colaborador. Su acceso queda limitado a la persona servidora y a las jefaturas involucradas en el proceso de evaluación. En caso de traslado de la persona servidora a otra Unidad Administrativa, la jefatura inmediata anterior debe remitir el expediente a la nueva jefatura.

Cada servidor deberá poseer un expediente de Evaluación del Desempeño bajo la custodia del Jefe Inmediato, el cual deberá contener toda la información relacionada con su desempeño anual.

En dicho expediente se archivarán la “Determinación de Expectativas y Resultados del Desempeño”, formulario de la evaluación del desempeño, notas de reconocimiento por su labor, observaciones o llamadas de atención y todo documento que se refiera a esta materia, documentación que servirá de referencia para realizar la evaluación del desempeño y fundamentar la calificación.

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.

Los documentos contenidos en el expediente tendrán vigencia sólo para el ciclo de evaluación correspondiente, por lo que concluido dicho período no podrán tomarse en cuenta como antecedente para el siguiente período de evaluación y se mantendrán

vigentes solo en el caso de que el servidor haya presentado un recurso en contra de la evaluación realizada por el Jefe y que se requiera como evidencia para cualesquiera de las partes. El expediente será de gran utilidad para el proceso de evaluación del desempeño, debe manejarse con mucha discreción.

6.4. Ponderación de los componentes de evaluación según la familia de puestos.

Los componentes de la evaluación del desempeño se ponderarán según la familia de puestos, con la finalidad de que exista coherencia entre el grado de responsabilidad de la persona servidora pública y su nivel de contribución en el cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales y sus funciones.

Las instituciones y órganos bajo el ámbito de aplicación del Estatuto de Servicio Civil deberán utilizar la siguiente Tabla de Ponderaciones:

Criterios	Profesionales				No Profesionales
	Alta Dirección Pública	Investigación, análisis y asesoramiento	Prestación de servicios públicos	Gerencia y Administración	
Metas	80%	80%	80%	80%	80%
Metas Institucionales					
Primer nivel: PEN, PNDIP y PS	30%	15%	0%	0%	0%
Segundo nivel: PEI y POI	30%	15%	0%	0%	0%
Tercer nivel: Usuarios/Contralorías	5%	0%	5%	0%	0%
Metas de desempeño					
Cuatro nivel: unidad o departamento	15%	20%	20%	20%	10%
Quinto nivel: metas de desempeño individuales	0%	30%	55%	60%	70%
Jefatura	20%	20%	20%	20%	20%
Competencias individuales (o comportamiento)	10%	15%	15%	15%	15%
Autoevaluación	5%	5%	5%	5%	5%
Colaboradores	5%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Decreto N° 42087-MP-PLAN

La evaluación del desempeño estará integrada en un 80% por el cumplimiento de objetivos y metas y el 20% restante será evaluado con los criterios previamente establecidos institucionalmente y serán aplicados por la jefatura.

La evaluación de los objetivos y metas (el 80%) se realizarán con base en los diferentes niveles de planificación:

- a) **Primer nivel:** comprende la contribución en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico Nacional (PEN), el Plan Nacional de Desarrollo e Inversiones Públicas (PNDIP), el Plan de Desarrollo Cantonal y los planes sectoriales (PS).
- b) **Segundo nivel:** comprende la contribución en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Estratégico Municipal, el Plan Operativo Institucional (POI) o el Plan Operativo Anual (POA). En este nivel, las organizaciones sindicales tendrán la participación consultiva.

c) **Tercer nivel:** Corresponde a evaluaciones de percepción de prestación de bienes y servicios realizadas por parte de las Contralorías de Servicios que no estén integradas al Sistema Nacional de Contralorías de Servicio o bien a las evaluaciones de percepción a partir del Índice de Cumplimiento de las Contralorías de Servicios, realizado por la Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Contraloría de Servicios del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica.

d) **Cuarto nivel:** comprende la contribución en el cumplimiento de los objetivos y metas de la dependencia (dirección, departamento, servicio o unidad, unidad asesora, entre otras dependencias semejantes) consensuados con las personas servidoras públicas que integran esta dependencia.

e) **Quinto nivel:** comprende los objetivos y metas pactados entre la jefatura inmediata y la persona servidora pública.

Las dependencias de planificación acompañarán y velarán por la alineación entre las metas del primer y segundo nivel con las del cuarto nivel.

La evaluación emitida por la jefatura (el 20%) se realizará con base en los siguientes criterios de evaluación:

f) **Competencias individuales:** Corresponde a la calificación que se asigne de acuerdo a las competencias definidas para su puesto.

g) **Auto-evaluación:** Corresponde a la auto-evaluación que se brinda la persona servidora pública, a partir de un análisis autocrítico de su desempeño.

h) En el caso de las jefaturas, también se incluirá dentro de los componentes del 20%, la calificación que efectúen las personas trabajadoras bajo su cargo con respecto a su gestión, de acuerdo con los criterios institucionales que se definen.

Las notas asignadas a los criterios de evaluación se establecerán según la Tabla de Ponderación aplicable, lo que dará como resultado el número de puntos de cada criterio de evaluación. La nota final será la sumatoria de todos los puntos obtenidos en cada criterio evaluado.

6.5. Valores y calificación de la evaluación del desempeño

La calificación de la evaluación del desempeño se registrará mediante los siguientes valores y conceptos. Las notas asignadas a los criterios de evaluación respectivos deberán expresarse con dos decimales. Si el tercer decimal fuera igual o superior a cinco se redondeará al número cardinal siguiente.

Valor (en puntos)	Calificación	Descripción del valor y la calificación

1 a 69	Insuficiente	El rendimiento no cumplió las expectativas. Los resultados de rendimiento fueron muy por debajo a los indicadores de resultados esperados o estándares definidos para los objetivos de trabajo y /o dificultad en el logro de las metas y objetivos de la institución u órgano. Se requiere una mejora oportuna y significativa
70 a 79	Bueno	El rendimiento es aceptable. La persona servidora pública cumple con sus objetivos de trabajo. La persona servidora pública contribuye de alguna manera al logro de las metas y objetivos de la institución u órgano
80 a 89	Muy Bueno	El rendimiento cumple las expectativas y consistentemente genera fuertes resultados de los requerimientos del trabajo. La persona servidora pública hace una contribución significativa a la consecución de las metas y objetivos de la institución u órgano
90 a 99	Excelente	El rendimiento es excelente. La persona servidora hace una contribución excepcional a las metas y objetivos estratégicos de la institución u órgano, superando consistentemente los requisitos del trabajo. La persona servidora pública siempre ofrece resultados que proporcionan un valor excepcional para el departamento, el equipo de trabajo y hacia los usuarios. La persona servidora pública es un modelo y un referente a seguir.
Igual a 100	Sobresaliente	El desempeño de la persona servidora pública se destaca sobre sus pares y excede las expectativas de las labores encomendadas para el cargo.

6.6. Evaluación del desempeño en casos especiales:

Las personas servidoras públicas cuyos nombramientos resulten de las siguientes condiciones, deberán ser evaluadas según las metas individuales que se les hayan encomendado (quinto nivel).

- Ocasionales en virtud de emergencias.
- Sustituciones temporales menores a un año.
- Que se encuentren en periodo de prueba.

Las personas que cumplan con las condiciones siguientes, serán evaluadas por la jefatura inmediata con la que hayan compartido más tiempo, o bien, por la jefatura de la dependencia a la que esté adscrita (superior de la jefatura inmediata) la persona servidora pública:

- Sean nombradas sucesivamente en periodos definidos, inclusive mayores a un año.
- Que hayan tenido varias jefaturas.

PERÍODO DE PRUEBA:

La persona servidora que, por motivos de licencias o incapacidades, u otros que le generen una suspensión temporal de labores y a la fecha de calificación de su desempeño, tuviere menos de SEIS MESES de tiempo efectivamente laborado: NO SERÁ EVALUADO y, para cualquier efecto de orden administrativo, se le considerará la resolución resultante de su EVALUACIÓN DEL PERIODO ANTERIOR, ante lo cual el Jefe de la dependencia correspondiente, registrará ante la Oficina de Recursos Humanos respectiva la JUSTIFICACIÓN DE SU OMISIÓN, que apunte las razones de no contar con el tiempo mínimo necesario para su ejecución, que permitan solventar aspectos de gestión administrativa que requieran los resultados de este proceso. En el caso de que no exista una evaluación anterior porque no posee seis meses efectivos laborados NO SERÁ EVALUADO, sino hasta el siguiente ciclo de gestión del desempeño.

VII. La entrevista de Evaluación Desempeño

En el mes de enero la jefatura inmediata deberá programar las entrevistas de su personal colaborador, indicando mediante correo electrónico al funcionario la fecha propuesta; y en un plazo de 3 días hábiles la persona a evaluar deberá emitir su respuesta, si no pudiera en la fecha establecida se definirá el día, previa coordinación con la jefatura.

Si la jefatura inmediata omite realizar la convocatoria en el plazo establecido, el funcionario debe manifestarlo vía correo electrónico con copia al superior de la jefatura inmediata, los primeros cinco días hábiles del mes de febrero.

Si la persona servidora no da respuesta al correo electrónico en el plazo establecido, la jefatura inmediata deberá enviar un recordatorio definitivo, y de persistir la falta de respuesta, no se realizaría la calificación y esto provocaría un perjuicio de la persona funcionaria.

La evaluación del desempeño es un proceso continuo durante un ciclo de doce meses, en el cual, la jefatura inmediata debe valorizar los hechos y actos que reflejen con fidelidad el desempeño logrado por el servidor que debe culminar con la entrevista de evaluación del desempeño, en la que la jefatura inmediata mediante un diálogo franco y abierto con el servidor, comunicará el resultado de la evaluación. Esta entrevista se debe realizar durante la calificación en el mes de febrero, la convocatoria la debe realizar el Jefe Inmediato. La entrevista de evaluación del desempeño consiste, esencialmente en un diálogo analítico, donde el evaluador expondrá al servidor las apreciaciones sobre criterios que mejor representa el desempeño logrado por éste en cada aspecto valorizado con la Evaluación del Desempeño, establecido en esta guía institucional.

La jefatura inmediata debe justificar su apreciación evaluativa ante el servidor acerca del criterio con el que decidió evaluar su rendimiento.

El análisis del desempeño, en cada criterio, debe fundamentarse en los distintos acontecimientos, datos o incidentes relevantes, así como el seguimiento al cumplimiento de

metas, resultados y objetivos de rendimiento fijados y registrados en el expediente del desempeño de cada servidor.

7.1- Aspectos importantes de la entrevista:

Se estima la conveniencia de anotar algunos aspectos importantes de la entrevista con el fin de que los funcionarios involucrados en el proceso de evaluación del desempeño, cumplan con lo establecido en el artículo 42 del Reglamento al Estatuto de Servicio Civil, que textualmente dice: "...Le corresponderá al Jefe inmediato presentar y analizar mediante entrevista con el servidor, el resultado de la evaluación del desempeño reflejada en los formularios aprobados por la Dirección General de Servicio Civil...".

7.2- Preparación para la entrevista:

El entrevistador debe prepararse para la entrevista, conocer todo lo referente a la persona que va a entrevistar: puesto, tareas que realiza, metas, competencias, experiencia, capacitación, personalidad, intereses, así como tener amplio dominio de las técnicas e instrumentos a utilizar, revisar otros documentos de interés como el expediente personal.

Planear la entrevista, definir aspectos que van a ser analizados en la sesión, preparar una guía y determinar el tiempo que dispone para la entrevista, así como disponer de un tiempo para resumir los resultados inmediatamente después de la entrevista para que no interfieran otras situaciones.

7.3- Ambiente para realizar la entrevista.

Para llevar a cabo la entrevista es ideal disponer de un lugar adecuado, cómodo, discreto, pero sobre todo en un ambiente emocional, donde el entrevistador brinde una atención completa al entrevistado.

El entrevistador debe saludar, presentarse formalmente, mostrarse amable, de manera que ambos se sientan tranquilos y en confianza para tratar el tema que interesa, para ello tratará de comentar sobre algún tema de interés del entrevistado.

Es importante mencionar al entrevistado si se va a tomar nota de lo que se comenta en la entrevista y para que fin.

7.4- Iniciación de la entrevista.

La entrevista brinda la oportunidad para explorar en el empleado su desempeño presente y las áreas donde puede mejorar, permite conocer sentimientos y actitudes del entrevistado, establecer una mejor comunicación entre ambos, pero ésta podría verse limitada por la falta de entrenamiento del Jefe para conducir la entrevista por la no disposición de algunos de compartir con sus colaboradores la evaluación, temor a

herir a otras personas con sus comentarios, temor a despertar críticas entre el personal, el tener que destinar tiempo a la entrevista.

El entrevistador debe hablar con sinceridad, con interés, expresar sus críticas con tacto, motivar al entrevistado para que exprese sus opiniones y sentimientos. Los comentarios que el entrevistador realice sobre el tema tratado por el entrevistado, le harán ver el interés que éste tiene sobre sus respuestas y lo estimulará a comentar sus problemas, necesidades, satisfacciones que haya encontrado en el desempeño de su trabajo.

El entrevistador debe obtener del entrevistado la mayor cantidad de información y mantener la conversación activa. La guía que haya preparado le ayuda a organizar y aprovechar esa información.

Las preguntas deben hacerse de tal forma que permitan un comentario, no que sean contestadas con un sí o un no. Ejemplo ¿Qué cosas le gustaron de ese trabajo? y no ¿Le gustó ese trabajo? Y nunca debe ofrecer disculpas por las preguntas que le formula al entrevistado.

Como en la preparación de la entrevista se ha definido un tiempo para ella, es importante enmarcar la entrevista en este tiempo retomando o comentando los aspectos en discusión, porque, así como algunos entrevistados son más concretos en sus comentarios, otros se excederán y se deben encaminar a referirse al tema que interesa, sin lastimar sus sentimientos.

Tomar nota es importante para el entrevistador, porque le proporciona información ordenada para su informe, se debe anotar comentarios o impresiones manifestada por la persona a quien se entrevista. Es preferible no anotar de inmediato la información negativa, ni anotar la información con mucho detalle.

7.5- *La importancia de los comentarios.*

Los comentarios espontáneos del entrevistador pueden crear un ambiente favorable para la conversación y pueden estimular al candidato a hablar libremente.

Se debe estar atento para elogiar un buen logro o disminuir la importancia de un comentario desfavorable y procurar ir logrando el compromiso del entrevistado con las metas y objetivos que lleven al mejoramiento en este caso del desempeño.

7.6- *Finalización de la entrevista.*

Así como debemos preocuparnos de introducir la entrevista adecuadamente para lograr la mayor colaboración del entrevistado, también debemos procurar concluir la entrevista en un ambiente de armonía y sin dejar temas inconclusos máxime si se trata de asuntos donde se está en desacuerdo con el entrevistado.

VIII. APELACIÓN DE LA RESOLUCIÓN DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Todo servidor que, luego de concluido el proceso de evaluación, que esté en desacuerdo con lo resuelto respecto a su calificación del desempeño, puede apelar por escrito ante el Ministro, remitiendo copia a Gestión Institucional de Recursos Humanos.

La impugnación en la vía administrativa debe ser presentada por el servidor al Ministro en los próximos 10 días hábiles siguientes fecha en que recibe de la jefatura inmediata el formulario original o la notificación del sistema, de conformidad con la normativa vigente. El jerarca tendrá un plazo de dos meses para resolver la apelación.

Si después de agotada la vía administrativa el servidor persistiere en su reclamo, podrá recurrir ante las instancias legales correspondientes.

IX. ESTÍMULOS DE PRODUCTIVIDAD

Durante la etapa de planificación, la persona servidora pública seleccionará el estímulo a la productividad que recibirá, si obtiene la calificación igual o superior a “Muy Bueno”.

Entre los estímulos por productividad que puede seleccionar la persona servidora pública se encuentran:

- Documento de reconocimiento por su productividad
- Publicación en el Boletín Institucional de los funcionarios que obtuvieron una calificación igual o superior a “Muy Bueno”

X. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS RELEVANTES

1. Durante el mes de febrero, los Jefes inmediatos deberán llevar a cabo la evaluación del desempeño del personal a su cargo mediante una entrevista.

Los jefes deben revisar el **“Listado con los cargos que se deben considerar en cada una de las familias de puestos”** del personal a su cargo e incluir aquellos que no se mencionan en él y que laboraron en la unidad, si se diera el caso.

2. Una vez que el Jefe inmediato o Superior de la jefatura Inmediata (si ha participado en el proceso de evaluación), haya firmado y fechado los formularios de evaluación de sus servidores tendrá 8 días naturales para enviar los tres originales (expediente personal, expediente de evaluación del desempeño y servidor) así como la **“Lista del personal evaluado”** sobre los resultados de la evaluación, en la cual indique dirección o dependencia, firma del director o jefatura responsable, nombre de la

persona evaluada, número de cédula, resultado de la evaluación cuantitativo y cualitativo, si fue convocado mediante entrevista, si durante la entrevista se utilizó como insumo el expediente de evaluación del desempeño y firma de la persona evaluada. Debe remitir la “**Matriz digital ED-AÑO**” con los datos que se solicitan entre ellos los servidores que se encuentren incapacitados, con becas, licencias, vacaciones, u otra situación especial. Además, debe remitir “**La Resolución Razonada**” con el fin de cumplir con la regla técnica solicitada por la Dirección General de Servicio Civil

En caso de que la evaluación del desempeño se aplique de forma digital dependerá del sistema que realicen las áreas de TI de la Institución.

3. El formulario de evaluación del desempeño tiene validez y eficacia legal desde el momento en que la evaluación es comunicada al servidor.
4. Si el servidor es trasladado o reubicado en forma temporal o permanente dentro de la misma dependencia u otra institución del Estado cubierta por el Régimen de Servicio Civil, será evaluado por la jefatura inmediata con la que hayan compartido más tiempo, o bien, por el superior de la jefatura inmediata (de la dependencia a la que esté adscrita la persona servidora pública).
5. Si el servidor hubiere estado a las órdenes de varios jefes durante el ciclo de evaluación, será evaluado por la jefatura con la que laboró más tiempo, considerando los informes que rindan los otros jefes. Si ha laborado por períodos iguales con diferentes jefes, la evaluación la realizará el último jefe con quien hubiere laborado.
6. Si, por razones de fuerza mayor, la jefatura o jefaturas con las que el servidor laboró más tiempo no pueden efectuar la evaluación, ésta la realizará la persona servidora que haya sido designada formalmente en su lugar o el superior del jefe inmediato si no se ha designado un sustituto oficial de la jefatura actual. Para ello, podrá sustentar sus apreciaciones y criterios de evaluación en los datos contenidos en el expediente de evaluación de desempeño, y en la que aporten su superior inmediato y las anteriores jefaturas que tuvo el servidor, durante el ciclo de evaluación.
7. El servidor que, por motivos de vacaciones, incapacidad, licencias, u otros que le atribuyan ostentar una interrupción de sus servicios, a la fecha de la evaluación se encuentra ausente de su puesto: será evaluado cuando regrese al trabajo.
8. Solamente en las situaciones señaladas, o cuando exista justificación por causa fortuita o fuerza mayor debidamente valorizada por la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos o las unidades competentes, serán aceptadas las evaluaciones del desempeño realizadas fuera del período establecido.

9. Los formularios de evaluación del desempeño (originales), deben ser firmados uno a uno por el servidor, el Jefe inmediato y el Superior de éste (si participó en el proceso). La ausencia de firma del Jefe que evalúa, invalidará la evaluación, por lo que será responsable de cualquier perjuicio que tal omisión le cause al servidor, en caso de aplicarse el mecanismo físico.
10. La ausencia de firma del servidor en el formulario, hará presumir que éste no recibió el resultado de la evaluación del desempeño, y, en tal sentido, la evaluación carecerá de validez. Sin embargo, si la falta de firma se debe a que el servidor se negó a firmar, el Jefe inmediato o su superior deberá indicarlo en el apartado F, *Justificaciones y Observaciones Generales de la Jefatura* y además registrar el hecho en un acta con su firma y la de por lo menos dos testigos con sus respectivas calidades. Igual procedimiento seguirá la jefatura inmediata o su superior, cuando el servidor se negare a asistir a la entrevista a la que fuere convocado para efectos de su evaluación del desempeño, en caso de aplicarse el mecanismo físico.
11. Si la Jefatura inmediata incumple lo dispuesto en el artículo 42 del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil y se negare a realizar la evaluación del desempeño, el servidor deberá comunicar por escrito el hecho a la Oficina de Gestión Institucional de Recursos Humanos o la unidad competente, indicando en su denuncia el nombre de dos testigos institucionales que puedan dar testimonio del hecho.
12. Si el servidor se negare a asistir a la entrevista a la que fue convocado, ya sea para definir el resultado de la evaluación o para dialogar sobre una eventual disconformidad con respecto a ésta, el proceso de evaluación no se invalidará sino que será continuado en forma unilateral por el Jefe inmediato o el Superior de éste cuando así corresponda, y previa confirmación documentada de que efectivamente el servidor ha renunciado a dicha entrevista, además del levantamiento del acta testimonial correspondiente.
13. El formulario de evaluación del desempeño es un documento oficial de gran trascendencia para efectuar distintas acciones legales o técnicas del proceso de Recursos Humanos, por tal razón debe ser llevado y manejado en forma cuidadosa, no debe presentar tachones, roturas, correcciones, etc., que hagan dudar de su autenticidad. Los apartados deben ser completados con bolígrafo azul o negro y letra legible, en caso de aplicarse el mecanismo físico.
14. El Servidor que no hubiere completado un año de prestación de servicios al momento de hacerse la evaluación y que dependa técnicamente de una jefatura y administrativamente de otra: la evaluación se hará de conformidad con lo dispuesto en el artículo 44, inciso b) del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil. En este caso, la JEFATURA ADMINISTRATIVA actuará COMO JEFATURA INMEDIATA y realizará la evaluación en consulta con la JEFATURA TÉCNICA. Por su parte, el SUPERIOR DE LA JEFATURA INMEDIATA resolverá una eventual disconformidad con la resolución

resultante de la evaluación del desempeño, atendiendo los criterios de la JEFATURA TÉCNICA.

15. El Jefe inmediato o superior podrán utilizar hojas adicionales en aquellos casos en que el espacio del formulario no sea suficiente para expresar lo deseado, las hojas que se adiciones para estos efectos deben ser originales, en caso de aplicarse el mecanismo físico.
16. En caso de que, a la fecha de evaluación, la jefatura inmediata se encuentre ausente de su puesto, por motivos de licencias, incapacidades, becas u otras causas debidamente justificadas: la calificación la hará el funcionario que haya sido designado formalmente en su lugar o el superior de la jefatura inmediata si no se ha designado un sustituto oficial.

XI. ATRIBUCIONES Y OBLIGACIONES DE LA OFICINA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

1. A los funcionarios evaluados con calificación Bueno o Insuficiente, Gestión Institucional de Recursos Humanos les envía un oficio informándoles de las consecuencias que implica el haber obtenido ese resultado, en los términos del artículo 43 inciso d) del Reglamento al Estatuto de Servicio Civil y artículo 26 de la Ley de Salarios de la Administración Pública Nº 2166, para lo que consideren pertinente.
2. En caso de que los formularios no hayan sido completados correctamente, Gestión Institucional de Recursos Humanos o la Unidad competente, los devolverá al jefe inmediato para que lo complete en la forma debida, para lo cual le dará un plazo prudencial.
3. La evaluación del desempeño es un derecho de los servidores y un deber del jefe inmediato de realizarla. La Gestión Institucional de Recursos Humanos encargada de coordinar el proceso de Evaluación del Desempeño, hará llegar, en la primera quincena del mes de enero de cada año a los jefes encargados de evaluar, la circular con la información atinente, los formularios, guía y cualquier otro material requerido, según el mecanismo establecido.

En el mes de junio se emitirá una segunda circular con el recordatorio de los dos seguimientos a realizarse (uno en el mes de julio que corresponde al primer semestre, el del segundo semestre en el mes de febrero) y la apertura del expediente de evaluación del desempeño del siguiente periodo.

4. De cada evaluación del desempeño recibida, Gestión Institucional de Recursos Humanos, deberá remitir el informe “Reporte de Resultados de Evaluación de Desempeño” conforme lo establecido por el ente rector.
5. En vista de que el FORMULARIO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO es un documento de gran trascendencia para diferentes efectos administrativos, legales y técnicos; debe ser completado y manejado en forma cuidadosa, exento de alteraciones, tachaduras y correcciones que hagan dudar de la autenticidad de los datos contenidos, cuando el mecanismo sea físico. Los formularios que presenten deficiencias relacionadas con los aspectos señalados, omisiones de información y otras irregularidades similares, serán devueltos por Gestión Institucional de Recursos Humanos o Unidad competente a la respectiva jefatura inmediata para que proceda a realizar las correcciones correspondientes.
6. El resultado de la evaluación del desempeño tendrá los efectos administrativos correspondientes, una vez que haya sido anotado en los registros que lleva Gestión Institucional de Recursos Humanos o la Unidad competente. No obstante, en sí mismo el formulario de evaluación del desempeño tiene validez y eficacia legal desde el momento en que la calificación es comunicada al servidor.
7. Las jefaturas deben mantener la seguridad en los archivos o lugares donde se guarden los expedientes de evaluación del desempeño, con el propósito de que toda la documentación relacionada se conserve y use en forma cuidadosa, y bajo su estricta vigilancia, según el mecanismo establecido.
8. Es responsabilidad de Gestión Institucional de Recursos Humanos lograr que los funcionarios que asuman cargos de jefatura, sean asesorados en la aplicación del presente modelo de evaluación del desempeño y que los nuevos servidores reciban la adecuada orientación sobre esta materia.

XII BIBLIOGRAFÍA

- Decreto 42087-MP-PLAN
- Diccionario de Competencias para la Función Pública en el Régimen de Servicio Civil
- Estatuto de Servicio Civil.
- Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas Nº 9635
- Ley General de Administración Pública Nº 6227
- Oficio Circular DG-CIR-006-2020
- Presentación Proceso de implementación del Ciclo de Gestión del Desempeño para las instituciones cubiertas por el Régimen de Servicio Civil.
- Reglamento del Estatuto de Servicio Civil.

- Resolución DG-304-2009. Sobre Lineamientos Generales para el diseño o modificación de Modelos y Sistemas de Evaluación de Desempeño institucionales, 23 de octubre de 2009.