



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

*Dirección General de Recursos
Humanos
Universidad de Sevilla*

Sevilla, 25 de junio de 2014

Manuel García López



DEFINICIÓN:

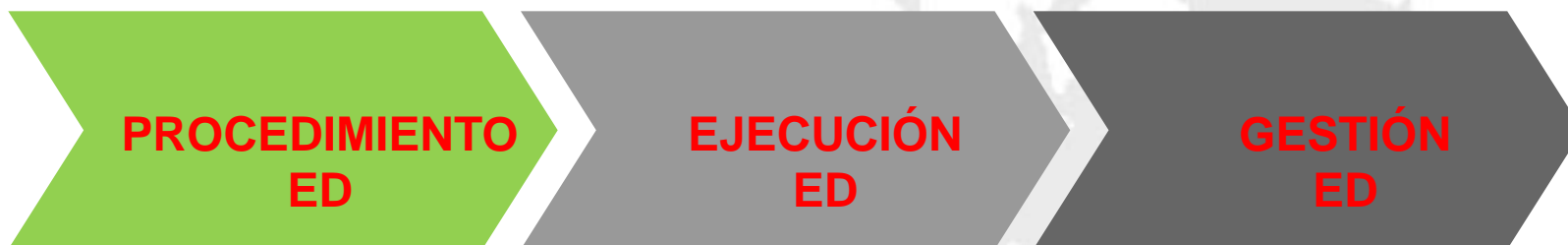


Un Sistema de Evaluación de Desempeño (ED) es una técnica de gestión de recursos humanos que permite determinar la actuación individualizada de cada una de las personas en referencia a su involucración y motivación, en relación a una serie de parámetros establecidos de antemano, calibrando, por tanto, su aportación a la consecución de los objetivos globales de la organización.



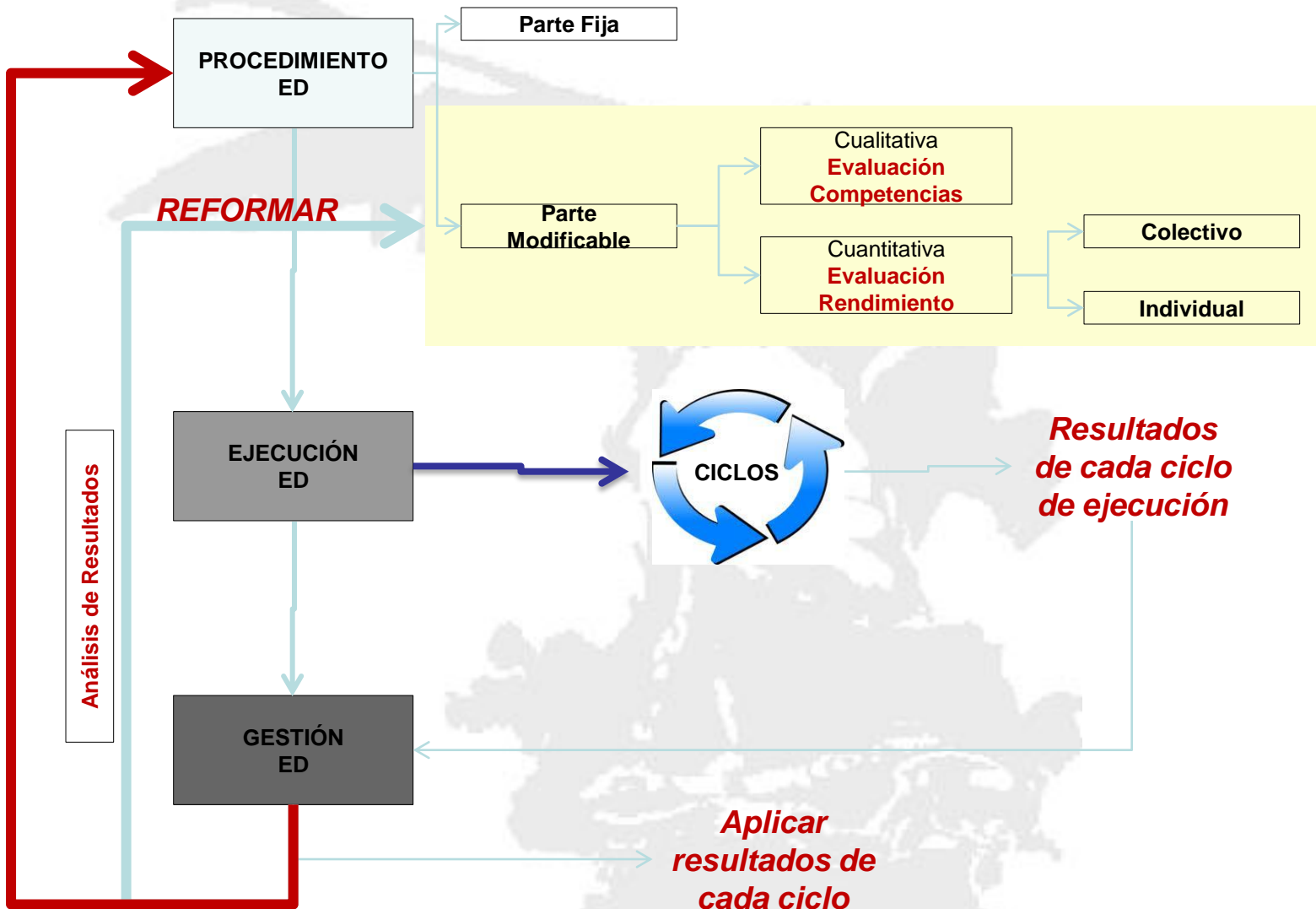
UN SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO ES ALGO MÁS QUE LA SIMPLE EVALUACIÓN:

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO





REVISIÓN DEL SISTEMA DE ED





MARCO REGULADOR:

- ❑ **Ley 7 / 2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP):**
 - a) **El desarrollo profesional del empleado público mediante la aplicación en la “carrera profesional horizontal, la formación, la provisión de puestos de trabajo y en la percepción de retribuciones complementarias” previstas en el artículo 24 de dicho Estatuto (EBEP, art. 20, apdo. 3º)**
 - b) **La confirmación del empleado en las plazas ganadas conforme a la “la continuidad en un puesto de trabajo obtenido por concurso quedará vinculado a la evaluación del desempeño” (EBEP, art. 20, apdo. 4º)**
- ❑ **El Acuerdo sobre Complemento de Productividad para la Mejora y Calidad de los Servicios que presta el PAS de las Universidades Públicas de Andalucía (ACPMCS)**
- ❑ **I Plan Propio del PAS de la US (Acuerdo del Consejo de Gobierno de 24 / 07 / 2013)**
- ❑ **El propio procedimiento que definitivamente se apruebe**



PRINCIPIOS INSPIRADORES:

- ❑ **Sistema universal:** destinatarios del mismo todas las personas integradas en su ámbito de aplicación sin exclusión alguna
- ❑ **Sistema propio:** sistema propio de la US y adaptado a su idiosincrasia y valores
- ❑ **Sistema modular:** implementado por diversos módulos de evaluación, quedando abierta la posibilidad de ampliar esos módulos
- ❑ **Sistema sencillo:** tiene que ser un sistema fácilmente comprensible por todos los afectados por el mismo, tanto evaluados como evaluadores. Debe ser entendible por todo el colectivo PAS de la US sin necesidad de conocimientos específicos o técnicos
- ❑ **Sistema garantista:** debe quedar preservada la posibilidad de reclamación y asegurada la imparcialidad y objetividad de todo el sistema
- ❑ **Sistema participativo:** conformado buscando el consenso de las partes implicadas y dando la oportunidad de aportar sugerencias a todos los afectados
- ❑ **Sistema transparente:** dando visibilidad a todas las fases del proceso y publicitando todos los resultados, excepto aquellos que queden protegidos por ser datos personales
- ❑ **Sistema objetivo:** basado en datos objetivos y desechando juicios de valor o prejuicios. Total rechazo de la subjetividad
- ❑ **Sistema imparcial:** las mismas reglas para todos
- ❑ **Sistema no discriminatorio:** sistema que garantice la aplicación de sus normas y requisitos a todos por igual, permitiendo las mismas posibilidades de mostrar su discrepancia a todos los miembros del colectivo PAS de la US



MÓDULOS DE PRIMER NIVEL:

EVALUACIÓN COMPETENCIAS (EC) % ponderación 60%

EVALUACIÓN RENDIMIENTO (ER) % ponderación 40%

TOTAL EVALUACIÓN DESEMPEÑO

$$**ED = (EC*60 / 100) + (ER*40 / 100)**$$



EVALUACIÓN COMPETENCIAS (EC)

ELEMENTOS:

Catálogo ponderado de competencias

Cuestionarios de valoración

Módulos de evaluación:

<i>a) Autoevaluación (AEC)</i>	<i>% ponderación</i>	<i>20%</i>
<i>b) Evaluación por el responsable (ECR)</i>	<i>% ponderación</i>	<i>50%</i>
<i>c) Evaluación por los compañeros (ECCS)</i>	<i>% ponderación</i>	<i>30%</i>
<i>d) Otros ?????</i>		

Síntesis (Valor absoluto EC)

$$EC = (ECR * 50 / 100) + (AEC * 20 / 100) + [(Suma ECCs / nECCs) * 30 / 100]$$



EVALUACIÓN RENDIMIENTO (ER)

ELEMENTOS:

- ❑ *ALCANCE DE LOS OBJETIVOS*
- ❑ *TIPOLOGÍA DE LOS OBJETIVOS*
- ❑ *TABLA PONDERADA DE OBJETIVOS*
- ❑ *SINTESIS (VALOR ABSOLUTO ER)*





□ **ALCANCE DE LOS OBJETIVOS**

a) OBJETIVOS COLECTIVOS (OC) % ponderación 60%

b) OBJETIVOS INDIVIDUALES (OI) % ponderación 40%

CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS POR SU ALCANCE	
Objetivos colectivos (OC)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El grado de consecución de estos objetivos es valorado para el conjunto de las personas que conforman la unidad.</i> • <i>Son objetivos comunes en donde el aporte personal se integra en el objetivo común</i>
Objetivos individuales (OI)	<ul style="list-style-type: none"> • <i>El grado de consecución de estos objetivos afecta de forma individualizada a la persona que se evalúa con independencia de los objetivos comunes de la unidad</i>



TIPOLOGÍA DE LOS OBJETIVOS

CLASIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS POR SU TIPOLOGÍA

Objetivos colectivos (OC)	Objetivos estratégicos / de mejora (OCe/m)	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos relacionados con el desarrollo del Plan Propio, el PIDGE y el ACPMCS Puede incluir objetivos nacidos de planes de mejora estandarizados por bloques sectoriales de unidades o por procesos en aras de la implantación de la gestión transversal
	Objetivos de rendimiento / cumplimiento (OCr/c)	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos relacionados con los indicadores de rendimiento de los procesos clave Objetivos relacionados con los compromisos de las “cartas de servicio” (podrían incluir en un futuro objetivos provenientes de encuestas de satisfacción)
Objetivos individuales (OI)	Objetivos voluntarios (Olv)	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos a elegir de forma voluntaria por el empleado Puede ponerse un tope de dos o tres objetivos. Éstos consensuados con los responsables de la unidad. También puede RRHH sectorialmente por bloques de unidades proponer un listado de objetivos de donde extraer los objetivos a cumplir Deben ser objetivos íntimamente relacionados con las “funcionalidades / tareas críticas” componentes del perfil del puesto de trabajo que se desempeña Se podría asumir este tipo de objetivos “en comandita” por un equipo de empleados en base a los procesos que compartan
	Objetivos estructurales (Ole)	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos relacionados con una actitud de compromiso institucional por parte del empleado, entre otros: <ul style="list-style-type: none"> Relacionados con el cumplimiento del Complemento de Homologación Relacionados con la ausencia de incoación de expedientes administrativos y otro tipo de procedimientos disciplinarios Relacionados con su implicación en el Sistema de Participación



■ TABLA PONDERADA DE OBJETIVOS

TABLA PONDERADA DE OBJETIVOS PARA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO (ER)

		Objetivos (4)	Ob. 1	Ob.2	Ob. 3	Ob.4	Valor OCe/m		Ma x.
		Objetivos estratégicos / de mejora (OCe/m)	Valor 10 puntos cada objetivo						(Suma Ob. 1+2+3+4) Max. 40 puntos
Objetivos colectivos (OC)	Indicadores PCs (3)	Ind. 1	Ind. 2	Ind. 3	Valor indicadores	Max.	Valor OCr(c)		
	Valor 10 puntos cada indicador				(Suma Ind. 1+2+3) / 3	10 puntos	Suma Indicadores + Suma Cumplimientos Max. 20 puntos		
	Objetivos de rendimiento / cumplimiento (OCr/c)	Cumplimientos CS (3)	Cp. 1	Cp. 2	Cp. 3	Valor cumplimientos			Max.
	Valor 10 puntos cada cumplimiento				(Suma Cp. 1+2+3) / 3	10 puntos			
Objetivos individuales (OI)		Objetivos (2)	Obj. 1	Obj. 2	Valor OIv	Max.			Ma x.
		Objetivos voluntarios (OIv)	Valor 10 puntos cada objetivo			Suma Obj. 1 + 2	20 puntos		
			Acciones de compromiso		Valor		Valor OIe		
		Objetivos estructurales (OIe)	Complemento Homologación		5 puntos		Suma Complemento Homologación + Sistema de Participación + Ausencia Expediente Disciplinario Max. 20 puntos		
		Sistema de Participación		5 puntos					
		Ausencia Expediente Disciplinario		10 puntos					

Dirección de Recursos Humanos



□ SINTESIS (VALOR ABSOLUTO ER)

SÍNTESIS (VALOR ABSOLUTO ER)

Objetivos colectivos (OC) = Objetivos estratégicos / de mejora (OCe/m) + Objetivos de rendimiento / cumplimiento (OCr/c)

OCe/m = Suma Ob 1 + 2 + 3

OCr/c = Indicadores PCs + Cumplimientos CS

Indicadores PCs (3) = (Suma Ind 1 + 2 + 3) / 3

Cumplimientos CS (3) = (Suma Cp. 1 + 2 + 3) / 3

OCr/c = [(Suma Ind 1 + 2 + 3) / 3] + [(Suma Cp. 1 + 2 + 3) / 3]

VALOR TOTAL OBJETIVOS COLECTIVOS (OC)

OC = OCe/m + OCr/c

OC = (Suma Ob 1 + 2 + 3) + [(Suma Ind 1 + 2 + 3) / 3] + [(Suma Cp. 1 + 2 + 3) / 3]

Máximo 60 puntos

Objetivos individuales (OI) = Objetivos voluntarios (Olv) + Objetivos estructurales (Ole)

Olv = Suma Obj. 1 + 2

Ole = Suma Complemento Homologación + Sistema de Participación + Ausencia Expediente Disciplinario

VALOR TOTAL OBJETIVOS INDIVIDUALES (OI)

OI = Olv + Ole

OI = (Suma Obj. 1 + 2) + (Suma Complemento Homologación + Sistema de Participación + Ausencia Expediente Disciplinario)

Máximo 40 puntos



□ SINTESIS (VALOR ABSOLUTO ER)

VALOR ER

$$TOTAL ER = OC + OI$$

$$TOTAL ER = OCe/m + OCr/c + OIv + Ole$$

$$TOTAL ER = (Suma Ob 1 + 2 + 3) + [(Suma Ind 1 + 2 + 3) / 3] + [(Suma Cp. 1 + 2 + 3) / 3] + (Suma Obj. 1 + 2) + (Suma Complemento Homologación + Sistema de Participación + Ausencia Expediente Disciplinario)$$



$$ED = (EC*60 / 100) + (ER*40 / 100)$$