



## Sistema de Gestión del Desempeño para el personal administrativo de la Universidad de Costa Rica

El Sistema de Gestión del Desempeño para el personal administrativo surge como iniciativa desde hace más de una década en el seno del Consejo Universitario. Luego de varios esfuerzos direccionados por la Oficina de Recursos Humanos y posterior a un período de aproximadamente cinco años de validación de una propuesta evaluativa, éste Órgano Superior en sesión No 5752, artículo 13 de setiembre del 2013, da por cumplido el acuerdo solicitado en el año 2006, referente a la solicitud de una propuesta de Evaluación del Desempeño para el sector administrativo de la Institución.

El propósito del Sistema, desde un enfoque humanista, es implementar una cultura evaluativa que promueva la mejora continua de los funcionarios y funcionarias y el fortalecimiento en la eficiencia administrativa.

### Estrategia de implementación

Para su ejecución se ha establecido la siguiente estrategia metodológica:

1. Reunión con los niveles de Dirección, Jefaturas y Consejo Asesor, con el fin de explicar a los niveles decisorios, en qué consiste el Sistema y el compromiso que éstos adquieren para el buen desarrollo de mismo en la Unidad de Trabajo.
2. Taller de Sensibilización al personal administrativo de la Unidad participante, con el objetivo de exponer el proceso evaluativo a seguir.
3. Vinculación del Plan Estratégico, Lineamiento o Plan Operativo con el proceso de Gestión del Desempeño. La idea es vincularlo con el quehacer de los funcionarios y funcionarias.
4. Elaboración de las metas y revisión de las competencias institucionales, labor conjunta entre jefatura inmediata y el funcionario o funcionaria.
5. Seguimiento, lo cual busca valorar el desarrollo del proceso y los ajustes que se han tenido que efectuar o los que se deben de realizar para el mejor desempeño.
6. Revisión anual del cumplimiento de las metas y de las competencias, con el objetivo de valorar el desempeño alcanzado, mediante un realimentación mutua jefatura-funcionario, funcionaria y plantear los planes de mejora, hacia un desempeño laboral más eficiente y una gestión de la Unidad de Trabajo más ágil, con una visión integradora de los diferentes procesos al interno de la misma.



## Implementación del sistema

Desde el año 2008 hasta el mes de enero de 2017 se han incorporado al proceso de Gestión del Desempeño un total de 2790 funcionarios y funcionarias (68%, sin tomar en cuenta aquellas unidades en las que se sólo se ha realizado la reunión de compromiso inicial) correspondientes a 106 unidades o dependencias (Oficinas, Centros, Institutos, Escuelas, Facultades, Estaciones experimentales, Sedes y Recintos) y se ha tenido contacto inicial con 15 más.

### Total de personas en el proceso por año según unidad o dependencia. 2008-2016.

Categoría de unidad o dependencia	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total general
Oficinas Administrativas		45	21	63	2	17	98	214	364		824
Unidades Académicas	18	84	67	106	14	19	77	294	245	48	972
Sedes Regionales y Recintos Universitarios	9	7	10		35	104	68	89	101		423
Programas de Posgrado				3				8	2	5	18
Fincas y Estaciones Experimentales								34	78		112
Centros, Institutos y otras unidades de Investigación	17			5	14	42	59	74	108	15	334
Otros*						27	34	42	4		107
<b>Total general</b>	<b>44</b>	<b>136</b>	<b>98</b>	<b>177</b>	<b>65</b>	<b>209</b>	<b>336</b>	<b>755</b>	<b>902</b>	<b>68</b>	<b>2790</b>

\* Unidades de Acción Social, Medios de Comunicación y Tribunal

Fuente: Registros de la Unidad de Gestión del Desempeño, ORH-UCR, 2017.

## Resultados obtenidos

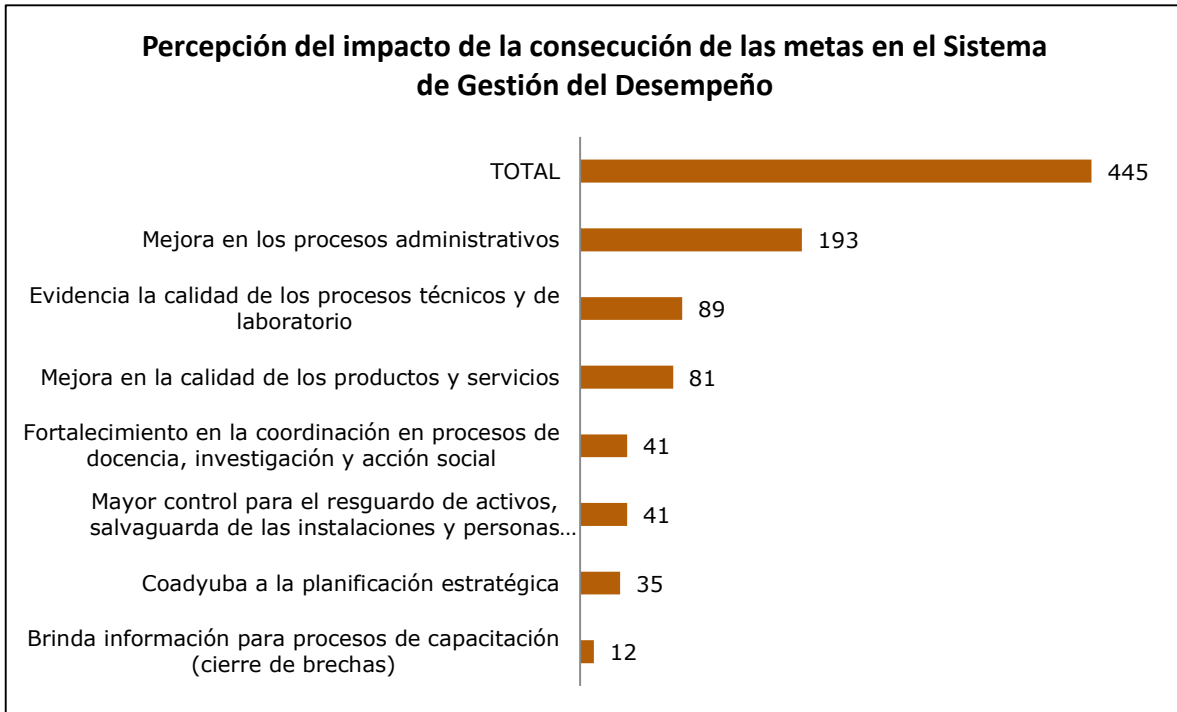
Como parte de la gestión del desempeño, en el proceso de evaluación de la metas se registra la percepción de cuál es el impacto en el trabajo del funcionario y de la unidad de trabajo que genera la consecución o no consecución de las metas planteadas.

Esta información es importante pues ayuda a los funcionarios y funcionarias a tener claro cuál es el propósito de su puesto y cómo sus labores más allá de ser funciones asignadas a un individuo, responden a los requerimientos y necesidades de un equipo de trabajo y los usuarios de los servicios.

En este primer momento se analizaron 445 metas cuya información está contenida en las evaluaciones realizadas entre los años 2013 y 2015. Se identificaron siete categorías que corresponden a la percepción de las mejoras experimentadas en



los procesos de trabajo y a insumos que brinda la implementación del Sistema de Gestión del Desempeño.



Este análisis juega un rol importante en la generación de evidencias de la mejora en los procesos de trabajo que experimentan las unidades y dependencias participantes mediante la gestión de su propio desempeño.

## Logros

A continuación se destacan algunos logros obtenidos en la implementación del Sistema:

1. Articulación y mejora en los procesos al interno de las Unidades contribuyendo a la eficiencia de la gestión administrativa.
2. Realimentación mutua (jefatura- funcionario, funcionaria) lo que ha permitido la implementación de nuevas estrategias de acción, favoreciendo el desempeño de ambos actores en el proceso.
3. Identificación de las potencialidades (fortalezas y aspectos de mejora) en los funcionarios y funcionarias.
4. Compromiso de jefaturas en acciones que contribuyan a una mayor eficiencia en la gestión del desempeño del personal a cargo.
5. Mayor comunicación y coordinación al interno de la Unidad de Trabajo y entre éstas.



6. Mayor calidad y eficacia en el servicio al usuario.
7. Mayor alcance de implementación del Sistema tanto en la Sede Central como en Sedes y Recintos.

Oficina de Recursos Humanos  
Área de Desarrollo Humano  
UNIDAD DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Actualización a enero de 2017