



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

ORH Oficina de
Recursos Humanos

**Universidad de Costa Rica
Oficina de Recursos Humanos
Área de Desarrollo Humano
Unidad de Gestión del Desempeño**

**Actualización de información respecto al quehacer de la
Unidad de Gestión del Desempeño**

Marzo, 2018



Tabla de contenido

1. Introducción.....	3
2. Objetivo General de la Unidad de Gestión del Desempeño	3
2.1 Objetivos Específicos:	3
3. Procesos de la Unidad	4
4. Implementación	5
4.1 Modalidad de Teletrabajo.....	8
5. Actividades relacionadas con el proceso de Coaching Grupal en Liderazgo Organizacional para Jefaturas y Coordinaciones de la Oficina de Recursos Humanos.....	8
6. Impacto del proceso.....	9



1. Introducción

El quehacer de la Unidad de Gestión del Desempeño este año ha implicado varios procesos orientados a la generación y fortalecimiento de una Cultura Evaluativa a nivel Institucional.

La implementación del Sistema ha sido aprobada por el Consejo Universitario en la Sesión No 5752, artículo 13, del 12 de setiembre del 2013 en Unidades y dependencias acreditadas y por reacreditarse, así como en otras en las que se visualiza la importancia de prácticas orientadas a la mejora continua. De esta forma, la implementación permite paulatinamente aumentar la cobertura del Sistema e ir completando todas las etapas de la Estrategia Metodológica del mismo en la Institución.

Por otra parte, este año el impacto y quehacer de la Unidad ha aumentado debido a que se han desarrollado nuevos proyectos para agilizar la implementación y fortalecer el liderazgo de las Jefaturas y Coordinaciones de la Oficina de Recursos Humanos.

Los datos que se presentan en este informe se encuentran actualizados a diciembre de 2017.

2. Objetivo General de la Unidad de Gestión del Desempeño

Gestionar el establecimiento de una cultura evaluativa institucional desde el enfoque del Talento Humano y visión sistémica, con el personal administrativo de la Universidad, para el desarrollo de las potencialidades de la población laboral y la eficiencia en la gestión administrativa.

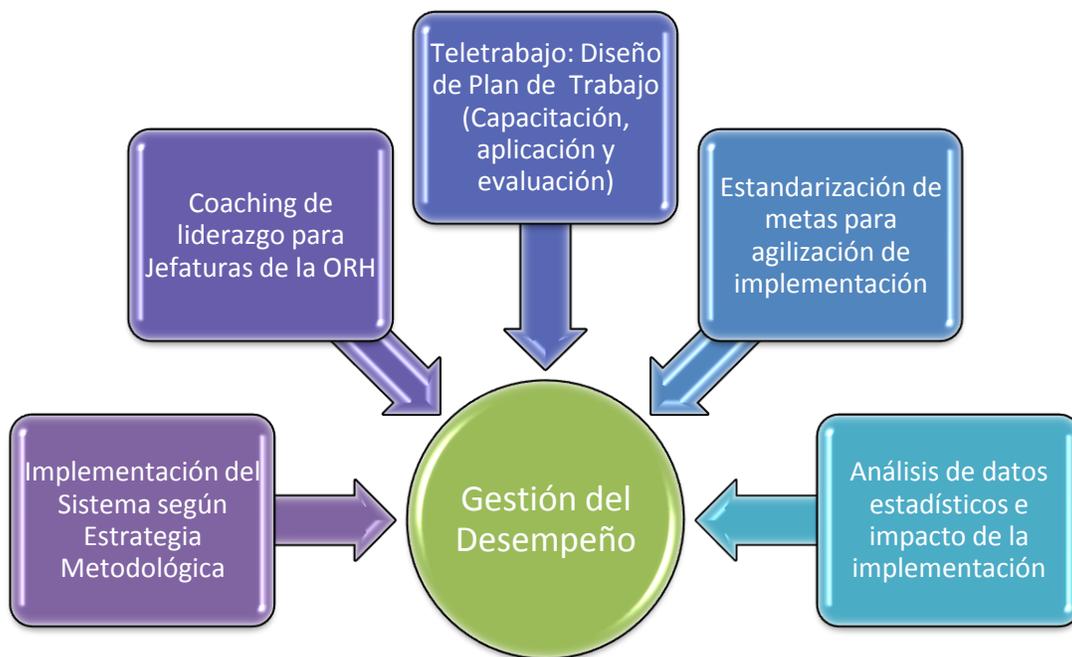
2.1 Objetivos Específicos:

1. Promover el compromiso de las dependencias universitarias para la implementación del Sistema de Gestión del Desempeño.
2. Sensibilizar al personal administrativo y administrativo-docente sobre el Proceso de Gestión del Desempeño.
3. Vincular el Sistema de Gestión del Desempeño con los planes Estratégicos - Operativos o los lineamientos estratégicos de las dependencias universitarias.
4. Construir el plan anual de convenio de metas y competencias institucionales con el personal administrativo y administrativo- docente.
5. Evaluar, analizar y establecer estrategias de mejora continua, relacionadas con el cumplimiento del convenio de metas y competencias institucionales.



3. Procesos de la Unidad

Los procesos que la Unidad está llevando a cabo van más allá de la Implementación del Sistema, según se señala a continuación:





4. Implementación

Desde el año 2008 hasta el mes de enero de 2017 se han incorporado al proceso de Gestión del Desempeño un total de 3015 funcionarios y funcionarias (73.5%, sin tomar en cuenta aquellas unidades en las que se sólo se ha realizado la reunión de compromiso inicial) correspondientes a 129 unidades o dependencias (Oficinas, Centros, Institutos, Escuelas, Facultades, Estaciones experimentales, Sedes y Recintos) y se ha tenido contacto inicial con 15 más.

Cantidad de actividades ejecutadas para la implementación del Sistema de Gestión del Desempeño, por año. 2014-2017

Actividades ejecutadas	2014	2015	2016	2017	Total general
Reunión de compromiso inicial	60	87	38	6	191
Sensibilización y Capacitación	613	1105	1280	251	3249
Vinculación con el Plan Estratégico	59	57	39	125	280
Seguimiento o Evaluación, Realimentación y Planes de Mejora	98	7	35	74	214
Guía en la elaboración de convenios de metas	325	245	284	670	1524
Total	1155	1501	1676	1126	5458
Cantidad de dependencias atendidas	27	60	73	53	
Tasa de cobertura funcionarios administrativos y docente-administrativos	40,0%	61,3%	69,6%	73,5%	

Fuente: Unidad de Gestión del Desempeño, ADH-ORH, 2014-2017.



Por otra parte, en relación con los datos del nivel de cumplimiento de metas, factores y competencias institucionales según las evaluaciones realizadas se observa lo siguiente:

Cantidad de evaluaciones realizadas por año según dependencias que completaron el proceso.
2008-2017

Dependencia	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Total general
Centro de Evaluación Académica (CEA)		10				8	3				21
Centro de Investigación en Estructuras Microscópicas (CIEMIC)					7	5					12
Centro de Investigación en Granos y Semillas (CIGRAS)		8	5								13
Escuela de Administración de Negocios (EAN)					3	2					5
Escuela de Agronomía					1	1					2
Escuela de Artes Musicales (EAM)										19	19
Escuela de Economía Agrícola y Agronegocios (EEAA)										2	2
Escuela de Enfermería (EE)						9	5				14
Escuela de Ingeniería Industrial (EII)					14	6					20
Escuela de Ingeniería Topográfica (EIT)										3	3
Escuela de Lenguas Modernas (ELM)						6					6
Escuela de Orientación y Educación Especial (EOEE)									1	1	2
Escuela de Química (EQ)										2	2
Escuela de Tecnología de Alimentos (TA)				3	7						10
Escuela de Trabajo Social (TS)		9									9
Facultad de Educación (FED)			8	16							24
Facultad de Farmacia (FFAR)		12	1								13
Facultad de Odontología (FODO)			20								20
Instituto Clodomiro Picado (ICP)						38				6	44
Instituto de Investigaciones Sociales (IIS)		14									14
Oficina de Divulgación e Información (ODI)			16								16
Oficina de Recursos Humanos (ORH)				21	24	7					52
Recinto de Santa Cruz										14	14
Sede Regional de Occidente (SO)		16									16
Sede Regional del Pacífico (SP)				54							54
Sistema de Bibliotecas, Documentación e Información (SIBDI)			35	18	43						96
Total general	59	95	112	74	32	75	8	1	7	40	503
	Absolutos		Porcentajes								
Dependencias que ha completado el proceso	26		11,1								
Total de dependencias que han participado del proceso en alguna de sus etapas	129		55,1								
Dependencias que no se han incorporado al proceso	105		44,9								
Total de dependencias de la institución	234		100,0								



Además, se realizó un análisis cualitativo de la realimentación y las acciones a tomar definidos en las evaluaciones realizadas para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo de competencias en los colaboradores, colaboradoras y jefaturas inmediatas

:

Necesidades de capacitación de los colaboradores y colaboradoras (n= 24)



Fuente: Realimentación y planes de mejora. Unidad de Gestión del Desempeño.

Necesidad de desarrollo de competencias en las jefaturas inmediatas (n= 34)



Fuente: Realimentación y planes de mejora. Unidad de Gestión del Desempeño.



4.1 Modalidad de Teletrabajo

El proyecto para la implementación de la modalidad de Teletrabajo en la Universidad es de carácter Institucional y de interés de la Rectoría y Vicerrectoría de Administración. En este sentido, la participación de la Unidad de Gestión del Desempeño se ha orientado a la revisión y propuesta de lineamientos y guías para la gestión del desempeño, talleres de capacitación, revisión de Planes de Trabajo y revisión de Evaluaciones de los participantes:

**Cantidad de personas en el Sistema de Gestión del Desempeño en el Marco del Teletrabajo
2017**

Dependencias incluidas en el programa	Teletrabajadores y teletrabajadoras	Jefaturas
Oficina de Planificación Universitaria (OPLAU)	6	3
Oficina de Recursos Humanos (ORH)	8	3
Oficina Ejecutora del Programa de Inversiones (OEPI)	1	1
Oficina de Bienestar y Salud (OBS)	2	1
Laboratorio Nacional de Materiales y Modelos Estructurales (LANAMME)	5	2
Centro de Informática (CI)	6	5
Escuela de Ingeniería Civil (EIC)	1	1
Total	29	16

5. Actividades relacionadas con el proceso de Coaching Grupal en Liderazgo Organizacional para Jefaturas y Coordinaciones de la Oficina de Recursos Humanos.

Se planteó el proyecto de fortalecimiento del liderazgo de las Jefaturas y Coordinaciones de la Oficina de Recursos Humanos durante el año 2017, mediante el desarrollo de competencias específicas orientadas al rol que ejercen en el Sistema de Gestión del Desempeño. La intervención se orientó a mejorar las competencias de Desarrollo de Personas, Comunicación y Directividad en relación con la Planificación y Organización. Por su parte permitió el desarrollo en los colaboradores y colaboradoras de las competencias de Orientación al Usuario, así como Planificación y Organización del trabajo.

Lo anterior, se llevó a cabo mediante técnicas de Coaching a nivel grupal, personal y de equipos de trabajo, implicando labores de planificación, seguimiento, organización y preparación logística de las actividades por parte de todos los funcionarios de la Unidad de Gestión del Desempeño. Actualmente para el año 2018 se plantea que se brinde seguimiento mediante el Coaching a los proyectos de mejora continua que se establecen a lo interno de las Secciones y Unidades para la eficiencia de la labor administrativa que permita la consecución de las metas de desempeño.



6. Impacto del proceso

Los procesos que se desarrollan en la Unidad de Gestión del Desempeño producen un impacto transversal a nivel Institucional. Por lo tanto, los datos a diciembre de 2017 nos indican que está participando el 73.5% de la población.

En relación con lo anterior, actualmente se está gestionando que se coloquen los manuales de aplicación e información de talleres de Sensibilización en la página web de la Oficina de Recursos Humanos, para que sea accesible para toda la población. Entre los principales logros se citan los siguientes:

- Avance en la implementación de otras etapas de la Estrategia Metodológica: Convenios de Metas y Seguimientos en dependencias que se sensibilizaron durante los años 2015 y 2016.
- Culminación del Proyecto de Sensibilización sobre el Sistema Informático de Gestión del Desempeño (SIGED) para la población administrativa en Unidades y Dependencias participantes de años anteriores.
- Aplicación masiva en todas las Unidades participantes del Sistema Informático de Gestión del Desempeño (SIGED) elaborándose Convenios de Metas, Seguimientos y Evaluaciones, por lo cual se cuenta ahora con un sistema robusto para el manejo, registro y trazabilidad de la información que genera la Implementación.
- Estandarización de metas de 5 puestos tipo: Asistente de Oficina, Chofer, Conserje, Mensajero y Oficial de Seguridad Universitaria, lo que permite la agilización en la elaboración de los Convenios de Metas.
- Culminación del proyecto de análisis cualitativo de realimentación y planes de mejora en la evaluación para detectar necesidades de capacitación y desarrollo de competencias y se remitió a la Unidad de Capacitación para su consideración.
- Elaboración y ejecución de la propuesta para Gestión del Desempeño en la Modalidad de Teletrabajo.
- Implementación de diversas metodologías para la implementación de Convenios de Metas (Talleres de Metas, Apoyo en sesiones individuales, mentoría a Jefaturas, coaching de apoyo a las Jefaturas que presentan competencias claras de auto gestión, liderazgo y capacidad de organización con el fin de que se empoderen en la aplicación del Sistema).
- Intervenciones integrales con la Unidad de Calidad de Vida y con la Unidad de Reclutamiento y Selección.
- En el marco del fortalecimiento de la Regionalización, en el año 2017 se efectuó un proceso completo a nivel de evaluaciones, en una Sede o Recinto Universitario (Recinto de Santa Cruz).