

# Evaluación del desempeño y carrera horizontal

Dirección de Recursos Humanos



02/12/2009

1

# Artículo 20 EBEP: La evaluación del desempeño

1. Las Administraciones Públicas **establecerán** sistemas que permitan la evaluación del desempeño de sus empleados.



# Concepto

- ✦ La evaluación del desempeño es el **procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados** (20 EBEP)
- ✦ Instrumento de dirección de personal para la mejora de la organización pública y de sus resultados, así como para el desarrollo individual y profesional, a través del reconocimiento y valoración del mérito, esfuerzo y dedicación de los directivos y empleados públicos en el cumplimiento de sus obligaciones (RAMIRO SANCHEZ)



# Artículo 16 EBEP. Concepto, principios y modalidades de la carrera profesional

- 2. La carrera profesional es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

- Modalidades:

- a) Carrera horizontal, que consiste en la progresión de grado, categoría, escalón u otros conceptos análogos, sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo



# Artículo 17. Carrera horizontal de los funcionarios de carrera

- ◆ a) Se articulará un sistema de grados, categorías o escalones de ascenso fijándose la remuneración a cada uno de ellos...
- ◆ b) Se deberá valorar la trayectoria y actuación profesional, **la calidad de los trabajos realizados**, los conocimientos adquiridos y **el resultado de la evaluación del desempeño.**



02/12/2009



# Nuestro reto: sistema de carrera

- ◆ Crear un modelo de carrera horizontal vinculada a la evaluación del desempeño no es tarea sencilla.
- ◆ Pues nada sería peor que vincular la progresión en la carrera, sustancialmente, al criterio formal (y desmotivador) de la antigüedad.
- ◆ La evaluación del desempeño es un requisito esencial para la gestión de su carrera profesional
- ◆ (informe C expertos)





# Características del sistema de desempeño

- ◆ Debe garantizar la objetividad e imparcialidad de la evaluación,
- ◆ mediante la determinación previa de criterios objetivos, transparentes y previsibles de evaluación
- ◆ **Los sistemas de evaluación del desempeño se adecuarán, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación (art. 20.2 EBEP)**

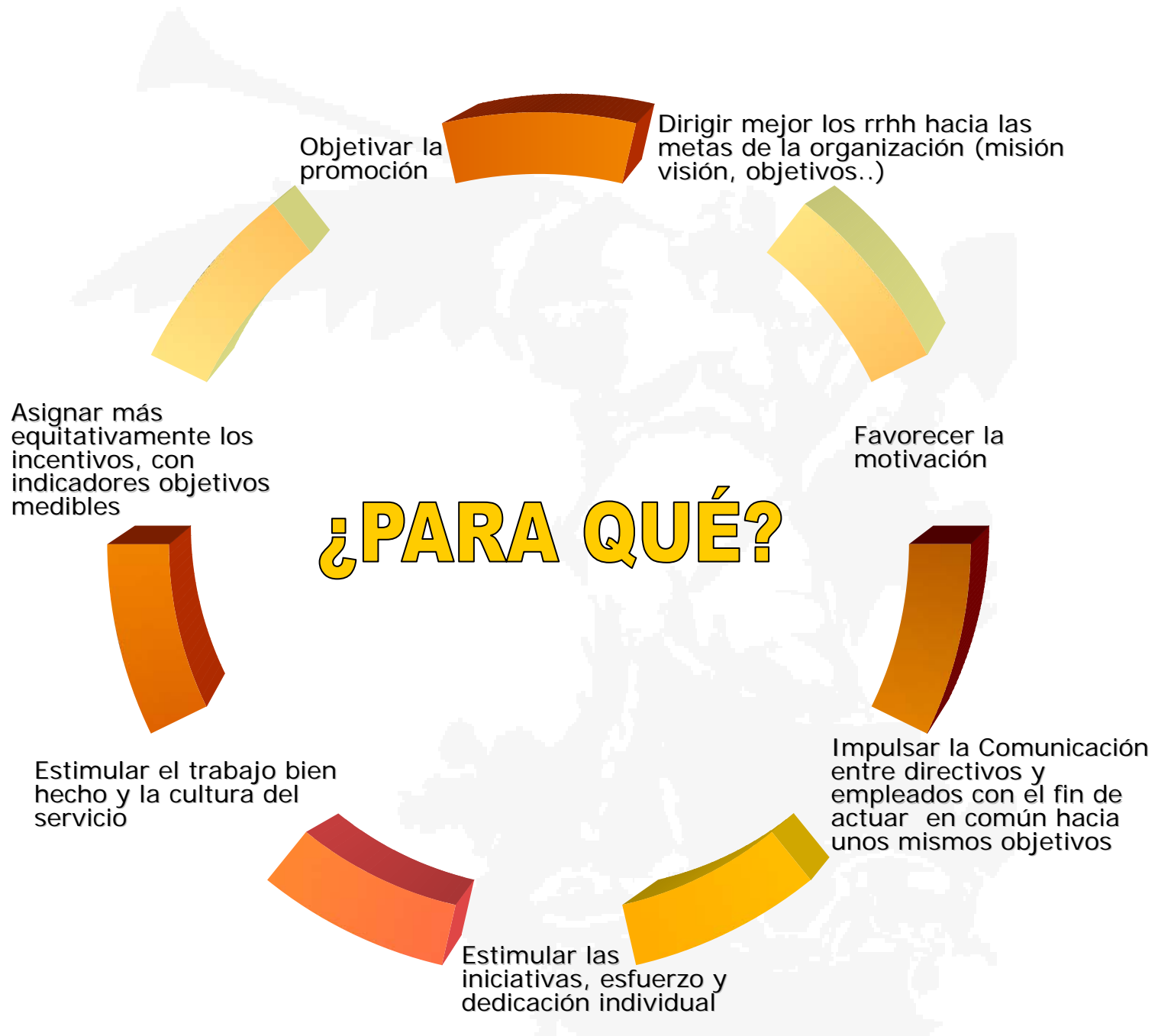


# Inversión

- ◆ La implantación de buenos sistemas de la evaluación del desempeño exige el desarrollo de importantes capacidades internas:
- ◆ **Sistemas de definición de objetivos**, indicadores de rendimiento, instrumentos para valorar competencias, técnicos especializados, directivos capacitados y comprometidos...
- ◆ Ello exige una mayor inversión en la gestión de recursos humanos y reforzar las unidades especializadas dedicadas a dicha gestión.
- ◆ Sin embargo, ésta es una de las inversiones más rentables, a medio y largo plazo, que puede hacerse en nuestro sector público (ICE)







# ¿para qué?

- ◆ Mejorar el desarrollo de equipos y de la asunción y desarrollo de los roles directivos
- ◆ Mejorar la contribución a los objetivos
- ◆ Mejorar la obtención de resultados



# GESTIÓN POR OBJETIVOS

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Contrato Programa

Programa de Gobierno

Plan Estratégico

OBJETIVOS FUNCIONALES O SECTORIALES

Pactos por Objetivos

# Pactos por objetivos

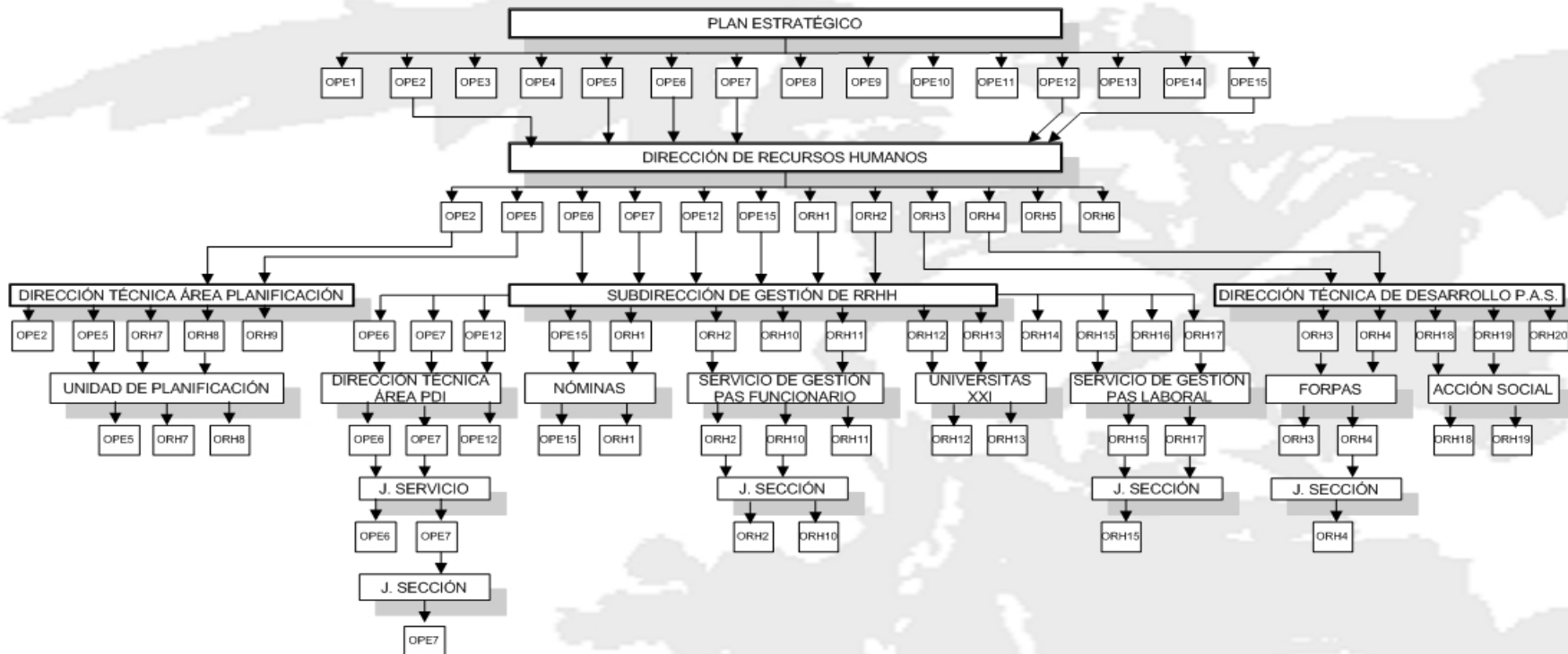
◆ Los objetivos estratégicos o funcionales caen en cascada:

- desde los objetivos de los directivos técnicos o Jefes de servicios
- hasta los puestos base

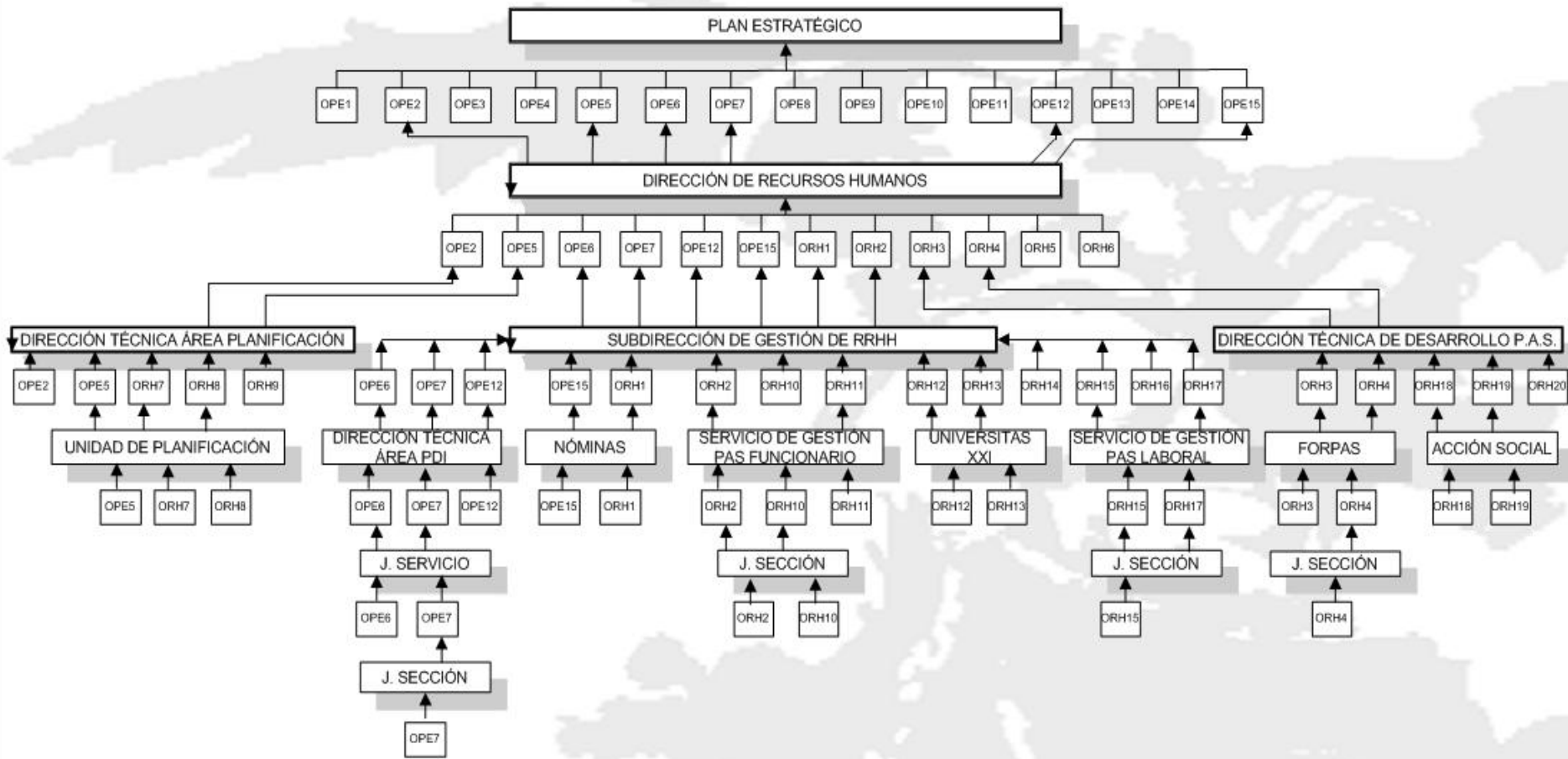


# Ejemplo:

## REPRESENTACIÓN EN CASCADA DE LOS OBJETIVOS DE RECURSOS HUMANOS









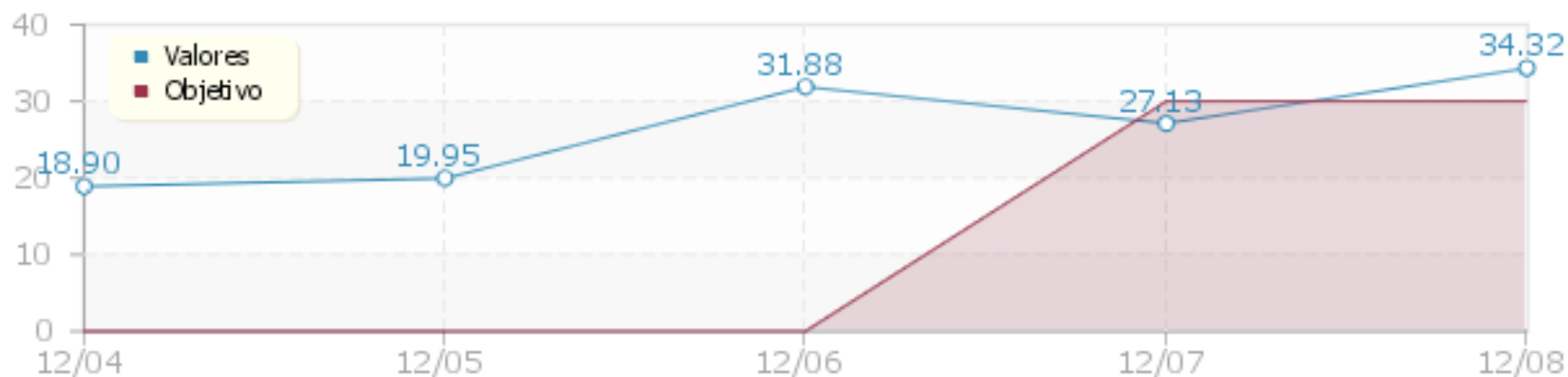
## Datos del indicador: 20 - Horas de formación por persona

 Editar indicador  Listar indicadores  Crear indicador  Borrar indicador

<b>Código proceso</b>		<b>Proceso</b>		
FORPAS-PLAN		III Plan de Formación y Desarrollo del PAS		
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formulación</b>	
OO-02-02	20 - Horas de formación por persona	Media de horas de formación por persona y año	Horas totales de formación recibidas/Total PAS	
<b>Objetivo</b>	<b>Estándar</b>	<b>Fuente de obtención</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>
0		Mª Dolores García Morera	12	Enrique Martín López

## Valores recogidos

 Agregar valor



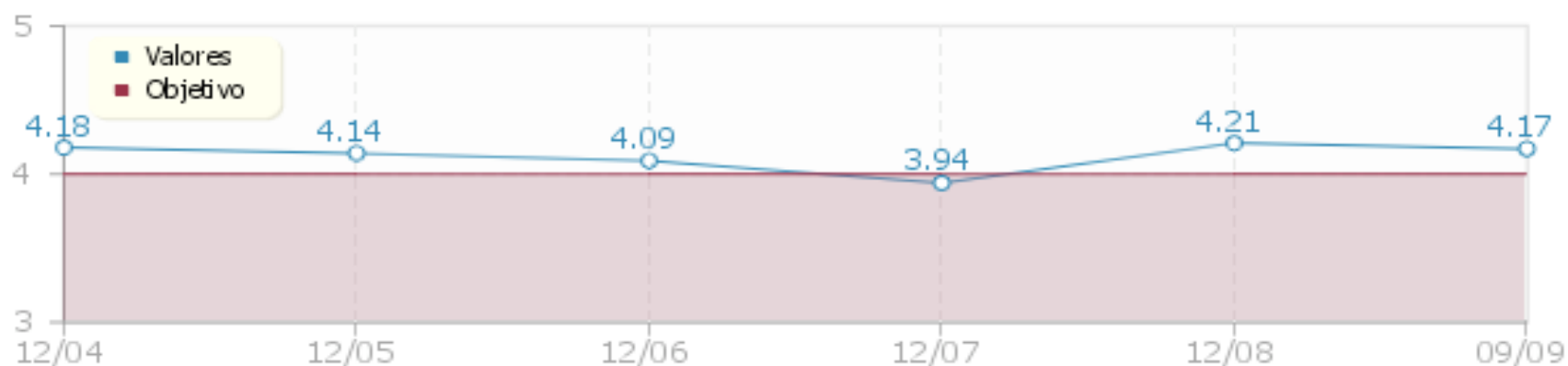
## Datos del indicador: 22 B - Evaluación valoración global de actividades formativas

 Editar indicador  Listar indicadores  Crear indicador  Borrar indicador

Código proceso		Proceso		
FORPAS-PLAN		III Plan de Formación y Desarrollo del PAS		
Código	Nombre	Descripción	Formulación	
OO-03-02B	22 B - Evaluación valoración global de actividades formativas	Media de las evaluaciones efectuadas en el ítem: `La acción formativa recibida merece una buena valoración global`	Media en el ítem `La acción formativa recibida merece una buena valoración global`	
Objetivo	Estándar	Fuente de obtención	Periodicidad	Responsable
4		Enrique Martín López	12	Enrique Martín López

## Valores recogidos

 Agregar valor



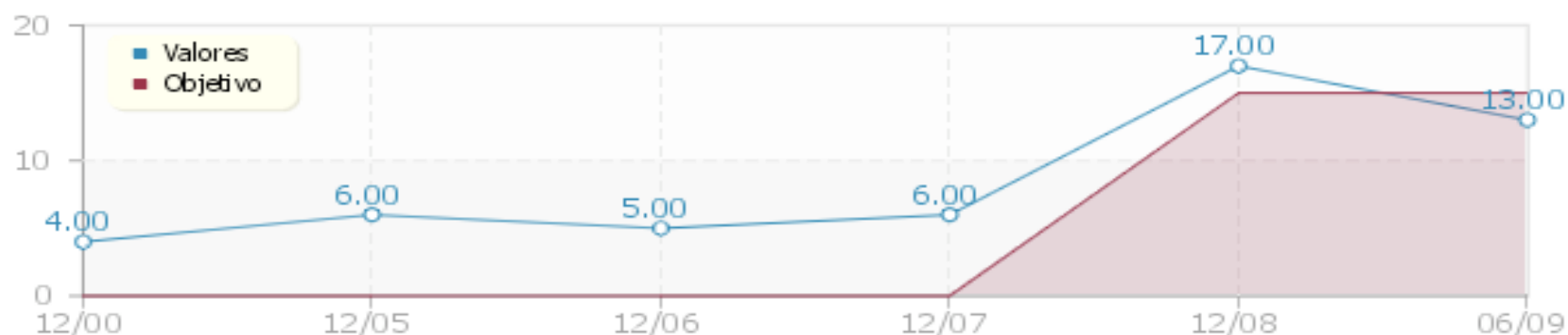
## Datos del indicador: Oferta en cursos de Responsabilidad Social y Prevención (OE)

[Editar indicador](#)
[Listar indicadores](#)
[Crear indicador](#)
[Borrar indicador](#)

Código proceso		Proceso		
FORPAS-PLAN		III Plan de Formación y Desarrollo del PAS		
Código	Nombre	Descripción	Formulación	
FP-ES-09	Oferta en cursos de Responsabilidad Social y Prevención (OE)	Número de actividades formativas implementadas en relación a materias recogidas en el programa Responsabilidad Social y Prevención (prevención, protección del medio ambiente, igualdad de género, promoción de hábitos saludables, recursos sociales, etc.)	Número de ediciones ofertadas en Responsabilidad Social/Prevención RL	
Objetivo	Estándar	Fuente de obtención	Periodicidad	Responsable
0		Jesús Jiménez Cano - PF: Respon.Soc / Prevención RL	3	Enrique Martín López

## Valores recogidos

[Agregar valor](#)



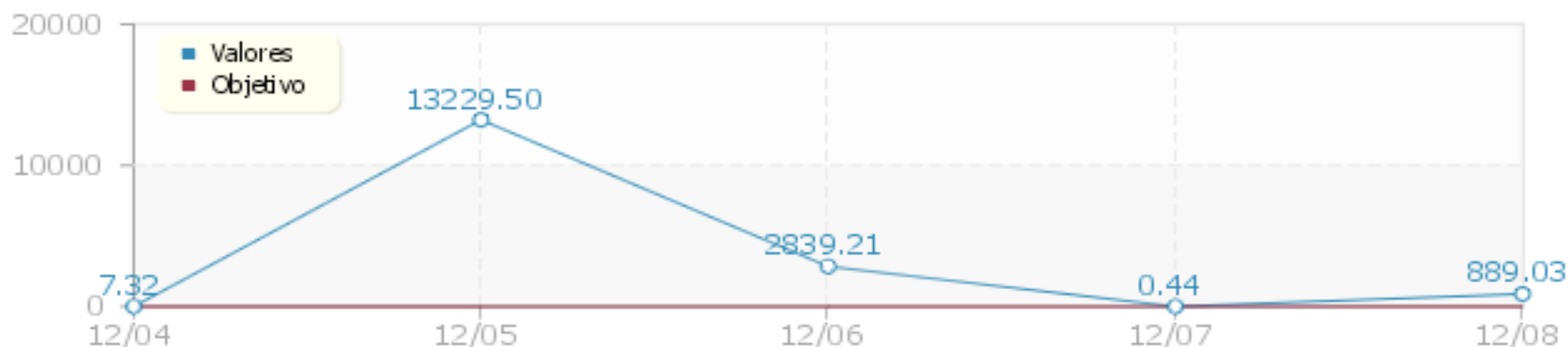
## Datos del indicador: Eficiencia presupuestaria

[Editar indicador](#) [Listar indicadores](#) [Crear indicador](#) [Borrar indicador](#)

<b>Código proceso</b>		<b>Proceso</b>		
FORPAS-Subp-003		Gestión e Implentación (Subproceso 003 de Formación)		
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formulación</b>	
FP-ES-17A	<b>Eficiencia presupuestaria</b>	Diferencia entre el gasto presupuestado y el gasto ejecutado. El presupuesto está formado por dos partidas: presupuesto propio y fondos afcap	Presupuesto propio + Fondos AFCAP - Gasto ejecutado	
<b>Objetivo</b>	<b>Estándar</b>	<b>Fuente de obtención</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>
0		Aplicación Universitas XXI - Económico	12	Enrique Martín López

## Valores recogidos

[Agregar valor](#)



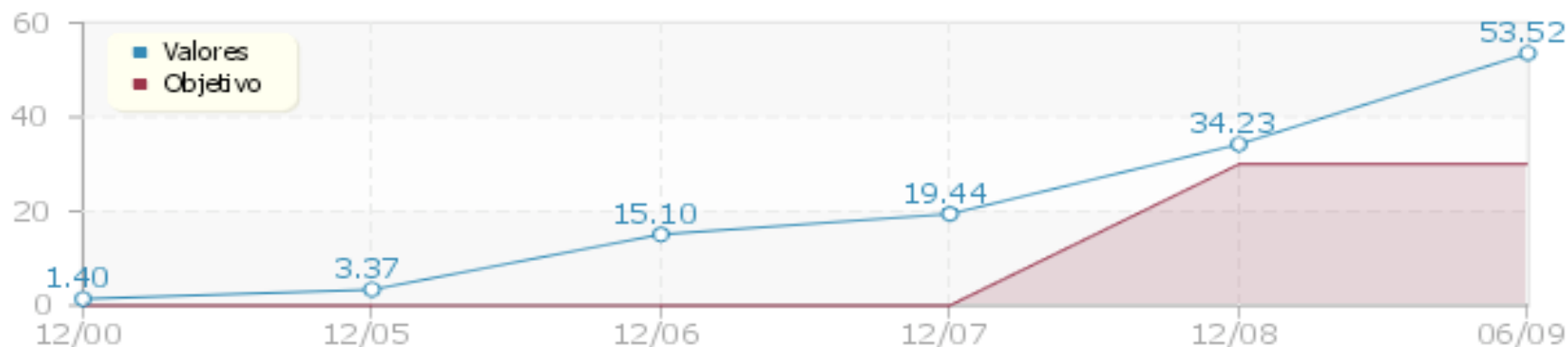
## Datos del indicador: % PAS formado en idiomas (OE)

[Editar indicador](#)
[Listar indicadores](#)
[Crear indicador](#)
[Borrar indicador](#)

Código proceso		Proceso		
FORPAS-PLAN		III Plan de Formación y Desarrollo del PAS		
Código	Nombre	Descripción	Formulación	
FP-ES-15	% PAS formado en idiomas (OE)	Porcentaje de PAS diferente formado en idiomas (Acumulativo desde inicios de formación) Objetivo: A 12/2012 el 30% plantilla disponga de competencia en un segundo idioma	Nº de personas con certificados en idiomas {acumulativas en cada uno de los tramos en que se saca el indicador} * 100 / total de plantilla PAS en cada tramo	
Objetivo	Estándar	Fuente de obtención	Periodicidad	Responsable
30		Mª Dolores García Morera	3	Enrique Martín López

## Valores recogidos

[Agregar valor](#)



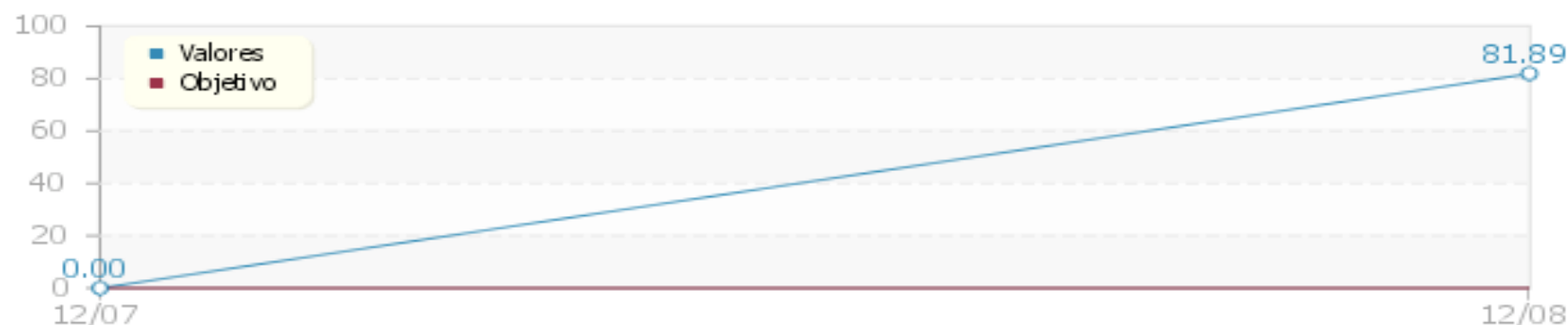
## Datos del indicador: PAS autoevaluado en competencias

[Editar indicador](#)
[Listar indicadores](#)
[Crear indicador](#)
[Borrar indicador](#)

<b>Código proceso</b>		<b>Proceso</b>		
FORPAS-RES		Resumen genérico de indicadores		
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Formulación</b>	
FP-ES-03B	PAS autoevaluado en competencias	Porcentaje de PAS autoevaluado en competencias	PAS autoevaluado * 100 / PAS total	
<b>Objetivo</b>	<b>Estándar</b>	<b>Fuente de obtención</b>	<b>Periodicidad</b>	<b>Responsable</b>
0		Mª Dolores García Morera	12	Enrique Martín López

## Valores recogidos

[Agregar valor](#)



Periodo ▲	Valor	Objetivo	Acciones
12/2007	0.00	0.00	<a href="#">Editar</a>   <a href="#">Borrar</a>
12/2008	81.89	0.00	<a href="#">Editar</a>   <a href="#">Borrar</a>



# Pero sobre todo

- ◆ Prestar servicios públicos más eficaces y mejores.
- ◆ **A mejores servicios, más democracia y más ciudadanía** (Acuerdo gobierno - sindicatos para la función pública en el marco del diálogo social. Sep. 2009)



# Negociación

- Acuerdo gobierno - sindicatos para la función pública en el marco del diálogo social. Sep. 2009:
- En el seno de la Mesa General se promoverán actuaciones encaminadas a fijar **criterios comunes** con respecto a la **evaluación del desempeño** que permitan establecer **criterios generales** para avanzar en la configuración de la **carrera y promoción profesional** del personal de las Administraciones Públicas



# Papel de la Mesa de Universidades de Andalucía

- ✦ El presente acuerdo, recoge una serie de previsiones y compromisos
- ✦ que se aplicarán al conjunto del sector público y sus Administraciones, **debiendo concretarse y alcanzar su desarrollo en cada una de ellas, en los diferentes niveles de articulación de las mesas de negociación**



Dirección por objetivos + evaluación del desempeño + carrera: todos en la misma dirección



02/12/2009

24