



Departamento de Gestión Institucional de
Recursos Humanos

Imprenta Nacional



Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos

Evaluación del Desempeño

San José, Costa Rica

 Central telefónica: 2296-9570  www.imprentanacional.go.cr

Ext. 207

 recursoshumanos@imprenta.go.cr



MINISTERIO DE
GOBERNACIÓN, POLICÍA
Y SEGURIDAD PÚBLICA

GOBIERNO
DE COSTA RICA

Evaluación del Desempeño

2

Elaborado por:	Kattia Solís Bolaños Encargada Unidad Gestión del Desarrollo-GIRH	KATTIA SOLIS BOLAÑOS (FIRMA) Firmado digitalmente por KATTIA SOLIS BOLAÑOS (FIRMA) Fecha: 2024.09.25 12:11:56 -06'00'
Revisado por:	Kathia López Gutiérrez Jefa Departamento Gestión Institucional de Recursos Humanos	KATHIA LOPEZ GUTIERREZ (FIRMA) Firmado digitalmente por KATHIA LOPEZ GUTIERREZ (FIRMA) Fecha: 2024.09.25 12:41:19 -06'00'
	Jorge Emilio Castro Fonseca Director General de la Imprenta Nacional	JORGE EMILIO CASTRO FONSECA (FIRMA) Firmado digitalmente por JORGE EMILIO CASTRO FONSECA (FIRMA) Fecha: 2024.09.26 07:56:47 -06'00'
Aprobado por:	Mario Zamora Cordero, Ministro de Gobernación y Policía	MARIO ZAMORA CORDERO (FIRMA) PERSONA FÍSICA, CPF-02-0449-0150. Fecha declarada: 27/09/2024 09:37:41 AM Esta es una representación gráfica únicamente, verifique la validez de la firma.
Revisado por:	Mariana Chacón Morales Profesional Asesora, Oficina de Servicio Civil sector Seguridad y Justicia	
Refrendado por:	Bernal Alexander Robles Robles Jefe, Oficina de Servicio Civil sector Seguridad y Justicia	

San José, Costa Rica
Setiembre 2024

Tabla de contenido

Control de versiones	4
Presentación	5
Fundamento legal	6
Objetivo General de la Evaluación del Desempeño.....	7
1. Evaluación del desempeño	7
2. Ámbito de aplicación	8
3. Principios rectores	8
4. Roles de los actores participantes en la evaluación del desempeño.....	12
5. Usos de la Evaluación del Desempeño	13
6. Ciclo de gestión del desempeño	14
6.1. La planificación.....	14
6.2. Sensibilización y formación	15
6.3. Ejecución de la evaluación del desempeño	16
6.4. Análisis y entrega de resultados	18
7. Componentes de la evaluación del desempeño.....	19
8. Evaluación de las competencias	20
9. Conglomerado de puestos	21
10. Ponderación de los componentes de evaluación según el.....	22
conglomerado de puestos	22
11. Calificación de la Evaluación del Desempeño	23
12. Sistema informático	23
13. Otros aspectos de carácter administrativo a considerar	24
14. Sobre la fase recursiva en el proceso de evaluación de desempeño:.....	29
15. Generalidades en el proceso de evaluación de desempeño:.....	29
16. Competencias del Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional en el proceso de Evaluación del desempeño..	32
ANEXOS	34

Control de versiones

4

Versión	Fecha de modificación	Modificación	Responsable (s)
01	Julio 2021	Creación del documento	Kattia Solís Bolaños Arleth Fernández Retana
02	Noviembre 2021	Incorporación de lineamientos dados por la resolución R-DG-043-2021	Kattia Solís Bolaños
03	Setiembre 2024	Ajustes de acuerdo con la Directriz N° 29-PLAN y Resolución DG-RES-196-2024	Kattia Solís Bolaños

Presentación

Mediante la Ley Marco de Empleo Público se crea el Sistema General de Empleo Público bajo la rectoría del MIDEPLAN; órgano que deberá ejercer direccionamiento sobre los ministerios y entes menores de la Administración descentralizada funcional, que constituyen el ámbito institucional para el ejercicio de tal rectoría.

5

El numeral 11 de la Constitución Política establece, que: *"Los funcionarios públicos son simples depositarios de la autoridad. Están obligados a cumplir los deberes que la ley les impone y no pueden arrogarse facultades no concedidas en ella. Deben prestar juramento de observar y cumplir esta Constitución y las leyes. La acción para exigirles la responsabilidad penal por sus actos es pública. La Administración Pública en sentido amplio, estará sometida a un procedimiento de evaluación de resultados y rendición de cuentas, con la consecuente responsabilidad personal para los funcionarios en el cumplimiento de sus deberes. La ley señalará los medios para que este control de resultados y rendición de cuentas opere como un sistema que cubra todas las instituciones públicas"*. De ahí, que la planificación del desarrollo nacional deba estar vinculada a la planificación estratégica institucional y esta a su vez, a la planificación operativa institucional; referente jurídico metodológico que permite la evaluación de los funcionarios públicos atendiendo las tareas asignadas a cada uno respecto a los productos institucionales, sentando así, responsabilidad del funcionario sobre los resultados de la gestión institucional.

Fundamento legal

- Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, artículo 41.
- Ley contra la Corrupción y el Enriquecimiento Ilícito en la Función Pública, artículo 3.
- Ley Fortalecimiento de las Finanzas Públicas N° 9635, artículo artículos 45 y 46
- Ley Marco de Empleo Público, N° 10159, artículos 7, 17, 18, 21, 25, 28, 29
- Reglamento a la Ley Marco de Empleo Público, Decreto N° 43952-PLAN, artículos 30, 31, 32
- Directriz N° 029-PLAN “Lineamientos Metodológicos Generales para la Evaluación del Desempeño de las personas servidoras públicas, cubiertas por la rectoría del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica, en materia de empleo público”
- Resolución DG-RES-196-2024 Aspectos Administrativos de la Gestión del Desempeño.

Objetivo General de la Evaluación del Desempeño

Evaluar el desempeño de las personas servidoras públicas de las instituciones del Sistema General de Empleo Público, cubiertas por la rectoría del Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (MIDEPLAN), por medio de la aplicación de lineamientos técnicos metodológicos generales que coadyuven en el cumplimiento de la Ley Marco de Empleo Público.

7

1. Evaluación del desempeño

La Evaluación del Desempeño debe ser un proceso sistemático y continuo que permita conocer y valorar el desempeño del personal, así como, facilitar el establecimiento de mayores niveles de eficiencia de los recursos humanos de una organización.

¿Para qué sirve la Evaluación del Desempeño?

Según el Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, el artículo 43 indica:

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

¿Para qué se evalúa el desempeño?

El propósito de la evaluación de desempeño es mejorar a futuro el nivel de productividad y eficiencia del desempeño laboral. Para mejorar el desempeño futuro es necesario medir el desempeño pasado.

8

2. Ámbito de aplicación

Se aplicará a las instituciones del Sistema General de Empleo Público, cubiertas por la rectoría del MIDEPLAN, en materia de empleo público.

Específicamente, este instrumento de evaluación del desempeño se aplicará a las personas servidoras públicas de la Imprenta Nacional.

3. Principios rectores

Son los principios que rigen en la evaluación del desempeño de las personas servidoras pública:

a) Principio de Transparencia:

La transparencia en la evaluación del desempeño implica que los criterios, procesos y resultados de la evaluación sean claros y accesibles para todas las partes involucradas. Se trata de garantizar que las personas servidoras públicas comprendan cómo se evalúa su desempeño y en qué se basan las decisiones. La transparencia contribuye a la confianza en el sistema de evaluación y a disminuir la subjetividad. Además, facilita que el proceso se realice de manera consistente y equitativa.

b) Principio de Objetividad e Imparcialidad:

Este principio se refiere a la necesidad de que la evaluación del desempeño se realice de manera imparcial, basada en hechos y evidencias concretas. Las personas evaluadoras deben ser objetivas y evitar sesgos personales al emitir juicios sobre el rendimiento de las personas servidoras públicas. Las evaluaciones deben fundamentarse en logros medibles, competencias demostradas y comportamientos observables, en lugar de opiniones subjetivas. La imparcialidad garantiza que todas las personas servidoras públicas sean tratadas de manera justa y que las decisiones estén respaldadas por evidencias.

9

c) Principio de Igualdad de Oportunidad, Trato y No Discriminación:

Este principio establece que todas las personas servidoras públicas deben tener igualdad de oportunidades para ser evaluadas y para recibir tratamientos justos durante el proceso de evaluación del desempeño. No se deben permitir discriminaciones basadas en edad, género, raza, religión, orientación sexual u otros factores protegidos por la ley. La evaluación debe realizarse de manera equitativa, considerando las capacidades y logros individuales sin sesgos injustos.

d) Principio de Legalidad:

El principio de legalidad implica que el proceso de evaluación del desempeño debe llevarse a cabo de acuerdo con las leyes, regulaciones y políticas previamente establecidas. Los criterios y procedimientos utilizados deben estar en consonancia con las normativas vigentes y garantizar que se respeten los derechos de las personas servidoras públicas.

e) Principio de Eficacia:

La eficacia es la capacidad de los instrumentos de la evaluación del desempeño para lograr los objetivos previstos. Por lo que, debe asegurarse que el proceso de evaluación realmente contribuya tanto a la mejora del rendimiento de las personas servidoras públicas como al cumplimiento de los objetivos organizativos. Esto implica que los resultados de la evaluación del desempeño se utilicen para la toma de decisiones informadas, y serán los insumos para identificar áreas de mejora y asignación de recursos de desarrollo adecuados.

f) Principio de Eficiencia:

La eficiencia en la evaluación del desempeño se relaciona con la optimización de los recursos utilizados en el proceso. El proceso de evaluación del desempeño debe ser ágil, sin excesivas cargas administrativas y burocráticas que consuman tiempo y recursos innecesarios. Lo que, no solo beneficia a la organización, sino también implica el respeto por el tiempo y el esfuerzo de las personas evaluadas y evaluadoras.

g) Principio de excelencia en el servicio:

Ejecución del mejor desempeño y la máxima calidad en todas las funciones, actividades, operaciones, procesos y procedimientos que se realizan en el cumplimiento de las labores asignadas.

h) Principio de mérito, capacidad y competencias:

La evaluación del desempeño se fundamenta en el mérito, la capacidad y las competencias de las personas servidoras públicas para garantizar, por una parte, que las entidades y órganos cubiertos por la Ley Marco de Empleo Público bajo la rectoría del MIDEPLAN, busquen siempre la eficacia y la

eficiencia; por otra, que las personas servidoras públicas realicen sus funciones con excelencia.

11

i) Principio de prevalencia del interés general:

La gestión del empleo público, en todos sus componentes, debe orientarse a que la Administración Pública cuente con personas servidoras idóneas en lo técnico y lo moral, objetivas, independientes, imparciales e íntegras, que ejerzan sus labores sujetas al principio de legalidad, como garantía de la satisfacción del interés general.

ii) Principio de Participación:

Este principio implica involucrar activamente a las personas servidoras públicas en el proceso de evaluación de su desempeño, brindándoles la oportunidad de expresar sus opiniones, metas y preocupaciones durante el proceso de evaluación. La participación permite un diálogo constructivo entre las personas evaluadoras y las personas evaluadas, lo que mejora la calidad y la pertinencia del proceso, al considerar diferentes perspectivas. Esto también puede contribuir a un mayor sentido de propiedad y compromiso por parte de las personas servidoras en su propio desarrollo.

Estos principios proporcionan una base sólida para diseñar y llevar a cabo los procesos de evaluación del desempeño justos, transparentes y efectivos para las personas servidoras públicas.

4. Roles de los actores participantes en la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es un proceso que requiere la permanente coordinación entre jerarquías institucionales, quienes deberán cumplir con los siguientes roles a lo largo del proceso:

12

a) Jerarquía institucional: máxima autoridad institucional.

b) Jefaturas: Son las responsables de establecer las metas y objetivos en conjunto con las personas servidoras públicas a su cargo y realizar la evaluación del desempeño anualmente, bajo los parámetros previamente definidos.

También, les corresponde registrar en un expediente del Evaluación del Desempeño, todos los documentos relacionados con cada una de las etapas de la evaluación del desempeño. El acceso al mismo queda limitado a la persona servidora pública y a la(s) jefatura(s) involucrada(s) en el proceso de evaluación. En caso de traslado de la persona servidora pública a otra unidad administrativa, la jefatura inmediata anterior debe remitir el expediente y documentación relacionada a la nueva jefatura, de tal manera que la entrega se realice formalmente, garantizando la confidencialidad y seguridad de la información.

c) Dirección General de Servicio Civil: Como órgano de desconcentración máxima de MIDEPLAN, especialista en la gestión del talento humano y rector técnico del empleo público costarricense, ejercerá la asesoría y direccionamiento técnico de los Lineamientos Metodológicos Generales para la Evaluación del Desempeño de las Personas Servidoras Públicas, que emita MIDEPLAN.

d) Dependencias de planificación institucional: Son las responsables de la construcción, seguimiento y evaluación de la planificación estratégica que da origen a los objetivos y metas institucionales.

13

e) Dependencias de gestión de recursos humanos: Son las responsables de establecer en cada institución, los parámetros técnicos para la evaluación del desempeño de las personas servidoras públicas, así como por dirigir, orientar y asesorar a las jefaturas y jerarcas institucionales en el proceso que conlleva la evaluación del desempeño. Lo anterior, a partir de los lineamientos generales que emita MIDEPLAN como rector político en materia de empleo público.

f) Persona servidora pública: Será evaluada conforme las funciones, compromisos y responsabilidades que tiene con respecto a las metas y objetivos institucionales, los cuales deben estar alineados con las del área, unidad o departamento donde labora. También, es responsable de mantener actualizadas las evidencias en los medios en que la administración disponga, que respalden el cumplimiento de los trabajos realizados durante el periodo de la evaluación del desempeño.

5. Usos de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño tendrá los siguientes usos:

- a) Elaboración de los Planes de Seguimiento y Mejora.
- b) Actividades de formación, capacitación y desarrollo.
- c) Promociones y ascensos.

d) Otorgamiento del incentivo de la anualidad para aquellas personas servidoras que mantienen el pago bajo la modalidad de salario compuesto y cumplen con los requisitos establecidos en la Ley.

6. 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 tendrá las siguientes etapas:

1. Planificación.
2. Sensibilización y formación.
3. Ejecución de la evaluación del desempeño, que ameritará al menos:
 - 3.1 Un plan de evaluación a cada persona servidora.
 - 3.2. Evaluaciones parciales con el objetivo de revisar avances.
 - 3.3. Evaluación final.
 - 3.4. Realimentación o comunicación constante con la persona servidora.
4. Análisis y entrega de resultados.

6.1. La planificación

En esta etapa de planificación, cada jefatura de división, dirección, departamento, área, unidad, proceso, hoy debe considerar la programación de metas y objetivos a nivel organizacional, con fundamento en los instrumentos de planificación estratégica y operativa, de acuerdo con la naturaleza de la Imprenta Nacional, como son: Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA) o Plan de Trabajo Anual (PTA).

La planificación de la evaluación del desempeño debe realizarse en el último trimestre de cada año, con el fin de que durante el mes de enero, que inicia el periodo de evaluación, las jefaturas asignen, coordinen y acuerden con la persona servidora pública, el cumplimiento de metas individuales, de productos y servicios a prestar, los que estarán vinculados a los procesos y proyectos que realice la institución para la que prestan servicios; además se establecerán los plazos de entrega y tiempo estimado para su elaboración considerando las funciones y responsabilidades según el cargo y el sistema clasificatorio que aplique a cada caso.

En caso de presentarse alguna diferencia entre la persona servidora pública y la jefatura inmediata, en relación con la pertinencia en la asignación de metas individuales de productos y servicios prestados, vinculados a los procesos y proyectos, deberá recurrirse a la jefatura superior, quien deberá resolver lo pertinente.

Cuando la persona servidora, ingrese a la institución o a la respectiva unidad organizativa, en fecha posterior a la etapa de planificación, la jefatura inmediata o superior, según corresponda, deberá indicarle los proyectos, objetivos y metas, Asociados al plan de trabajo de la unidad organizativa respectiva, Asignándole las metas individuales, los productos y servicios a prestar.

6.2. Sensibilización y formación

El objetivo de esta etapa es concientizar tanto a las jefaturas como a las personas servidoras públicas sobre la importancia de la evaluación del desempeño, sus usos, aplicación y beneficios, con el fin de mejorar continuamente la gestión pública, el desempeño y desarrollo integral de las personas servidoras públicas.

Será responsabilidad del Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional, ejecutar programas de capacitación para sensibilizar sobre este tema. Para ello podrán hacer uso de diferentes medios, tales como: talleres, charlas, reuniones, boletines, cápsulas informativas, intranet y campañas de sensibilización.

16

Esta etapa deberá realizarse en el mes de noviembre de cada año, no obstante, podrán efectuar recordatorios cuando lo consideren pertinente durante el ciclo de evaluación del desempeño.

6.3. Ejecución de la evaluación del desempeño

La finalidad de esta etapa es monitorear de inicio a fin el ciclo de la gestión del desempeño, al comprender la planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación constante.

Para llevar a cabo esta ejecución se debe considerar lo siguiente:

6.3.1 Un plan de evaluación a cada persona servidora: Se refiere al formulario de evaluación del desempeño, que contiene los compromisos que, al inicio de cada año, suscriben la persona servidora pública y la(s) jefatura(s), este debe estar alineado al cumplimiento de las metas y objetivos institucionales previamente definidos en la etapa de planificación y de acuerdo con las funciones y responsabilidades de cada puesto.

Ver Anexo N°1. Matriz 1. Matriz del Plan de Trabajo Anual (PTA) y Evaluaciones Parciales, Sección A.

6.3.2. Evaluaciones parciales: Son los seguimientos de los avances de los trabajos asignados a la persona servidora pública, serán realizados por la(s) jefatura(s) a lo largo del ciclo de la evaluación del desempeño, utilizando las herramientas de control y seguimiento que hayan establecido para este fin. Estas evaluaciones parciales no tendrán calificación. No obstante, lo anterior, deberá realizarse de manera obligatoria un seguimiento en el mes de julio, el cual deberá quedar documentado en la herramienta de evaluación del desempeño utilizada para tal fin.

Además, es responsabilidad de la persona servidora pública velar porque la información sobre los compromisos adquiridos y los trabajos realizados se encuentren debidamente actualizados.

Ver Anexo N°1. Matriz 1. Matriz del Plan de Trabajo Anual (PTA) y Evaluaciones Parciales, Sección B.

6.3.3. Evaluación final: Es la evaluación final de los compromisos adquiridos en contraste con los compromisos ejecutados durante el ciclo de la evaluación del desempeño (del 1 de enero al 31 de diciembre), y se realiza durante el mes de febrero del año siguiente.

Cada jefatura será responsable de la ejecución de la evaluación final y tendrá como insumo el seguimiento realizado a cada persona servidora pública durante el periodo a evaluar.

Ver Anexo N°2. Matriz 2. Matriz de Evaluaciones del desempeño y competencias (una matriz para cada conglomerado de puestos)

6.3.4. Realimentación o comunicación constante con la persona servidora: La(s) jefatura(s) deberá(n) mantener una comunicación constante con las personas servidoras públicas a su cargo, brindando realimentación sobre su desempeño durante todo el ciclo de evaluación, dejando las evidencias pertinentes.

18

Cuando en la evaluación final se obtenga una calificación de “bueno” o “muy bueno” se podrán dar recomendaciones de mejora, que serán contempladas en el siguiente ciclo de evaluación.

Cuando la calificación es igual a “regular” y/o “deficiente” (evaluaciones inferiores a setenta por ciento) será obligatorio elaborar un plan de mejora entre la jefatura y la persona servidora pública, para mejorar su desempeño. El Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos será la responsable de dar el seguimiento al cumplimiento de los planes de mejora.

Anexo N°3. Matriz 3. La realimentación a la persona servidora pública

6.4. Análisis y entrega de resultados

Esta etapa se refiere al término del periodo evaluado, en donde la jefatura concluye la herramienta de evaluación del desempeño que se venía aplicando a la persona servidora pública, después de ello se firma por ambas partes. La jefatura deberá remitir la evaluación al Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional para su revisión y trámite final.

7. Componentes de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño comprenderá un ochenta por ciento (80%) de la calificación anual que se realizará sobre el cumplimiento de las metas anuales definidas para cada persona servidora de conformidad con lo establecido en la Ley Marco de Empleo Público y un veinte por ciento (20%) restante, que será responsabilidad de la jefatura o superior, que evaluará el buen rendimiento acorde con las competencias necesarias para el desempeño del puesto.

19

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

- a) **Primer nivel:** No aplica para la Imprenta Nacional
- b) **Segundo nivel:** Comprende la contribución en el cumplimiento de los objetivos y metas del Plan Estratégico Institucional, Plan Estratégico Municipal, el Plan Operativo Institucional, el Plan Operativo Anual o como se le denomine internamente, y otros planes de impacto institucional.
- c) **Tercer 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.
- d) **Cuarto 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 del 20% restante, la hará la jefatura acorde con las competencias necesarias para el desempeño del puesto.

8. Evaluación de las competencias

Se evaluarán las competencias de las personas servidoras públicas, para lo cual podrá considerarse, según el régimen al que pertenecen, lo contenido en los siguientes instrumentos:

- Diccionarios de Competencias emitidos por la Dirección General de Servicio Civil.

¿Qué son las competencias?

Las competencias son capacidades susceptibles de ser medidas, y que son necesarias para desempeñar un trabajo de manera eficaz, de modo que se logren las metas y objetivos deseados (valor público) por la organización.

El análisis de competencias tiene por objeto identificar los conocimientos, destrezas, habilidades, valores y comportamientos que las personas servidoras públicas han de demostrar para que las dependencias públicas obtengan sus resultados.

Anexo N°4. Matriz 4. Matriz de Competencias por puesto



9. Conglomerado de puestos

Únicamente para efectos de aplicar los presentes lineamientos, los puestos de las personas servidoras públicas se agruparán en las siguientes categorías:

21

a) **Conglomerado de jefaturas:** Personas servidoras públicas que ocupan puestos de jefatura en unidades debidamente avaladas por parte del MIDEPLAN dentro del organigrama de la institución, y además que su gestión impacte en el segundo, tercer y cuarto nivel establecidos en el artículo 11 indicado.

b) **Conglomerado profesional:** Personas servidoras públicas que ocupan un perfil de puesto para el cual se requiere un grado igual o superior al bachiller universitario y además que su gestión impacte en el tercer y cuarto nivel establecidos en el artículo 11.

c) **Conglomerado cualificado:** Personas servidoras públicas ya sea profesionales o no, que poseen formación especializada para desempeñar una actividad profesional o un trabajo específico, las cuales se relacionan directa o indirectamente con los planes institucionales y, además, que su gestión impacte en el cuarto nivel establecido en el artículo 11.

d) **Conglomerado de asistencia y de apoyo:** Personas servidoras públicas que ocupan un perfil de puesto para el cual se requiere un grado igual o inferior al diplomado universitario y además que su gestión impacte en el tercer y cuarto nivel establecidos en el artículo 11.

10. Ponderación de los componentes de evaluación según el conglomerado de puestos

22

La Imprenta Nacional aplicará la ponderación en los componentes de la evaluación del desempeño según el conglomerado 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, las metas institucionales y sus funciones.

Tabla de ponderaciones

Criterios	Conglomerados de puestos			
	Conglomerado de jefaturas	Conglomerado profesional	Conglomerado cualificado	Conglomerado de asistencia y apoyo
Primer nivel: no aplica para la Imprenta Nacional PEN, PNDIP, PS y otros planes de impacto nacional.				
Segundo nivel: PEI y/o POI y otros de impacto institucional.	30			
Tercer nivel: Unidad y/o departamento	45	20		10
Cuarto nivel: Metas de desempeño	5	60	80	70
Competencias	20	20	20	20
TOTAL	100	100	100	100

*En la excepcionalidad de que el personal servidor público dentro del conglomerado profesional o Conglomerado Cualificado tenga una participación de impacto, la cual se identifique en el ejercicio de las labores de segundo nivel: PEI y/o POI y otros de impacto institucional, la jefatura inmediata distribuirá un peso porcentual del tercer y cuarto nivel, al segundo nivel.

11. Calificación de la Evaluación del Desempeño

La calificación de la Evaluación del desempeño se registrará mediante los siguientes valores y conceptos:

23

Puntuación	Calificación cualitativa	Descripción
1 a 69.99	Deficiente	El rendimiento de la persona servidora pública no cumplió con los compromisos pactados en el acuerdo de compromiso y debe trabajar en el desarrollo de sus competencias. Se requiere una mejora oportuna y significativa en el desempeño de la persona servidora pública. Se requiere un plan de acción para mejorar el rendimiento de la persona servidora pública.
70 a 89.99	Bueno	El rendimiento de la persona servidora pública es aceptable y cumple con la mayoría de los compromisos pactados, en cuanto a sus competencias debe mantenerse constante en su desarrollo. Se podría requerir de un plan de acción para mejorar continuamente el desempeño de la persona servidora pública.
90 a 95.99	Muy Bueno	El rendimiento de la persona servidora pública cumple con los compromisos pactados generando resultados, contribuyendo con el cumplimiento de las metas y objetivos, además en cuanto a las competencias se muestra un amplio desarrollo.
96 a 100	Excelente	Cumple a cabalidad con los compromisos pactados y hace una contribución o apoyo excepcional para el cumplimiento de metas, objetivos estratégicos de la institución, dirección, área, departamento o unidad. En cuanto a las competencias, la persona servidora pública es un modelo y un referente para otras personas servidoras públicas.

12. Sistema informático

La Imprenta Nacional utilizará los instrumentos en formato de Excel para atender los requerimientos y les facilite la planificación, análisis, seguimiento y evaluación del desempeño de las personas servidoras públicas. Así mismo, continuará con el uso del sistema Enterprise registrar el resultado final de la calificación obtenida en la evaluación del desempeño.

Será responsabilidad de cada persona servidora pública, incluido el nivel directivo, la actualización y el mantenimiento oportuno de la información necesaria para la evaluación de su desempeño, de conformidad con los procesos, procedimientos, intervenciones públicas (políticas, planes, programas, proyectos) en la generación de productos (bienes y servicios) asignados particularmente, sus plazos de entrega y tiempos estimados para su elaboración. El incumplimiento a esta disposición será considerado falta grave de conformidad con la normativa aplicable.

24

13. Otros aspectos de carácter administrativo a considerar

13.1 Los formularios con la evaluación final del desempeño deben ser firmados durante el mes de febrero de cada año, de forma digital o física, en el siguiente orden: persona servidora, jefatura y/o superior inmediato en caso de ser necesario.

13.2 Cuando se utilicen **formularios físicos**, tanto la persona servidora como la jefatura inmediata o el superior de ésta, deben firmar físicamente los originales impresos de los formularios de evaluación del desempeño (no se admite el uso de copias), respetando el orden de las firmas según se establece en el punto anterior. La ausencia de la firma de la jefatura inmediata o del superior de esta en el formulario respectivo, invalida la resolución de la evaluación del desempeño ejecutada.

13.3 La ausencia de la firma de la persona servidora pública en el formulario hará presumir que éste (a) no recibió la resolución de la evaluación del desempeño y en tal sentido, la evaluación carece de validez.

En el caso en que se convoque a la persona servidora pública a la entrevista del proceso de evaluación del desempeño y esta se niegue o renuncie a participar de ella; esto no invalidará el proceso de evaluación, sino que lo realizará la jefatura inmediata unilateralmente, o el superior cuando así corresponda, y se sustentará en valoraciones objetivas y los criterios de evaluación aplicables en los datos contenidos en el expediente de evidencias de evaluación del desempeño de la persona servidora. Para demostrar que la persona servidora se negó a participar en la entrevista, la persona evaluadora levantará un acta de lo sucedido con al menos un testigo con sus respectivas calidades.

Además, en el supuesto que la persona servidora se niegue a firmar el formulario, la jefatura inmediata o el superior dejará constancia de ello en el apartado correspondiente del formulario, y, además, deberá levantar un acta registrando el hecho, incluyendo en ella al menos un testigo con sus respectivas calidades. No obstante, se aclara que cuando la persona servidora no esté conforme con la calificación, debe firmar el formulario respectivo como “No conforme” y proceder con la fase recursiva, tal como se muestra en el punto 14 de este documento.

13.4 La persona servidora pública, por motivos de licencias, incapacidades u otra situación que genere una suspensión temporal de labores, se procederá como sigue:

- Si a la fecha de calificación de su desempeño, la persona servidora tuviere **menos de seis meses de tiempo laborado efectivo**, esta no será evaluada, sin embargo, para efectos de orden administrativo se considerará la última evaluación de desempeño que conste en el expediente. Para tal efecto, la jefatura comunicará al Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional, las

razones por las que la persona servidora no cuenta con el tiempo mínimo necesario para su evaluación.

26

- La persona servidora pública, cuya plaza en propiedad se encuentre en una institución cubierta por el régimen estatutario y esté destacado en otra institución fuera del Régimen de Servicio Civil, deberá realizar de manera diligente, las acciones pertinentes ante la institución en que se encuentra, para que le sea evaluado su desempeño, generando el respectivo respaldo. Sin embargo, si la institución carece de un modelo de evaluación del desempeño, se encuentra en proceso de implementarlo, o bien, omitió dicha acción, a pesar de que la persona servidora efectuó las gestiones correspondientes, para que fuese evaluada, se deberá considerar la última evaluación de desempeño que conste en el expediente, a fin de no causar afectación alguna a la persona servidora pública.
- Si a la fecha de calificación de su desempeño, la persona servidora ha laborado durante un lapso superior a los seis meses esta será evaluada como corresponde; sin embargo, si a la fecha de evaluación se encuentra ausente de su puesto, deberá ser evaluada cuando se reincorpore al trabajo. Asimismo, la jefatura comunicará esta situación al Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional.

13.5 Cuando la persona servidora pública 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 jefe superior jerárquico actuará como superior para resolver una eventual disconformidad con la resolución resultante de la evaluación del desempeño, tomando en cuenta tanto los criterios de la jefatura técnica como los de la administrativa.

27

13.6 Cuando la persona servidora pública haya tenido varias jefaturas durante el periodo de la evaluación del desempeño, será evaluado por la jefatura con la que laboró más tiempo. Si hubiera trabajado por igual tiempo con diferentes jefaturas, será evaluada por la última de ellas y ésta podrá solicitar criterio a la anterior sobre el desempeño mostrado por la persona evaluada.

En caso excepcional, por **ausencia de la jefatura con la que haya prestado servicios más tiempo**, la persona servidora pública podrá ser evaluada por la jefatura de la dependencia en la que ésta presta servicios al momento de realizar la evaluación del desempeño.

13.7 En caso de que, a la fecha de evaluación, la jefatura inmediata con la que persona servidora pública laboró más tiempo se encuentre ausente de su puesto, por motivos de licencias, incapacidades, becas u otras causas debidamente justificadas, la evaluación de desempeño deberá ser realizada por la persona servidora que sea designada formalmente en su lugar, o bien por el superior del jefe inmediato si no se ha designado un sustituto oficial. Para ello, deberá sustentar sus valoraciones y criterios de evaluación en los datos contenidos en el expediente de evidencias de evaluación del desempeño y en aquella que pueda aportar el superior inmediato y las anteriores jefaturas que tuvo la persona servidora durante el periodo de la evaluación del desempeño (en caso de que haya tenido varias jefaturas)

13.8 En caso de que la **jefatura inmediata incumpla lo dispuesto en el artículo 42 del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil y se niegue a realizar la evaluación del desempeño**, la persona servidora pública deberá comunicarlo por escrito al Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional, indicando en dicho comunicado el nombre de dos testigos y sus cualidades, quienes puedan dar testimonio del hecho.

13.9 En los supuestos en los que la persona servidora pública haya tenido o tenga alguna desavenencia con su jefe inmediato, que haya ameritado una **queja formal o bien un proceso de investigación administrativo o sancionatorio**; la evaluación del desempeño la aplicará el superior del jefe inmediato o en quien éste delegue. Para ello, podrá sustentar sus valoraciones objetivas y los criterios de evaluación aplicables en los datos contenidos en el expediente de evidencias de evaluación del desempeño de la persona servidora.

13.10 Las personas servidoras públicas cuyos nombramientos resulten ocasionales en virtud de emergencias o sustituciones temporales menores a un año, o que se encuentren en periodo de prueba, deberán ser evaluadas según las metas individuales que se les hayan encomendado.

13.11 En caso de que la persona servidora pública se traslade a otra unidad organizativa, en el momento que se presente el traslado, la jefatura deberá emitir criterio sobre el desempeño de la persona servidora pública, que será considerada como insumo para la Jefatura siguiente, con carácter únicamente informativo para la evaluación, así como las evaluaciones parciales que no tendrán calificación.

14. Sobre la fase recursiva en el proceso de evaluación de desempeño:

Cuando la persona servidora pública reciba su formulario de evaluación del desempeño y no esté conforme con la calificación obtenida, podrá interponer los recursos ordinarios de revocatoria y apelación dentro de los tres días hábiles siguientes a partir de su comunicación. El recurso de revocatoria deberá plantearse ante el mismo órgano que emitió el acto y el recurso de apelación ante el máximo jerarca institucional, que agota la vía administrativa.

29

En ambos supuestos, la Administración deberá resolver en el plazo indicado en el inciso 2 del artículo 352 de la Ley General de Administración Pública.

Una vez atendidos los recursos ordinarios y agotada la vía administrativa por el jerarca institucional, si la persona servidora pública persiste en su disconformidad, podrá presentar un reclamo administrativo ante el Tribunal de Servicio Civil, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 88 del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil.

15. Generalidades en el proceso de evaluación de desempeño:

a. **El expediente de evaluación del Desempeño, podrá ser físico o digital,** considerando en su uso, los respectivos controles y protocolos de seguridad; por tanto, se dan los siguientes lineamientos:

1. Dicho expediente (físico o digital) será llevado por su jefe inmediato y estará dispuesto y resguardado en la unidad organizativa en la que se ubica la persona servidora. Su acceso queda limitado a la persona servidora y a los jefes involucrados en el proceso de Evaluación del Desempeño.

30

2. En el **expediente se registrarán todos los documentos y evidencias** relacionados con su desempeño, tales como: Plan de evaluación a cada persona servidora, las evaluaciones parciales, evaluación final, realimentación o comunicación constante con la persona servidora, además de información relevante e incidentes significativos que sean sujeto de valoración para la aplicación de la Evaluación del Desempeño.

3. Es necesario que se comunique a la persona servidora los actos o documentos que se registren en el expediente, según corresponda.

4. La **custodia del expediente de gestión del desempeño**, con sus antecedentes, podrá resguardarse hasta por cinco años en las unidades organizativas, esto según la Ley de Archivo Nacional, y claramente establecido en la tabla de plazos y gestión documental de la Imprenta Nacional.

5. Para constituirse como documento pasivo, debe seguir los lineamientos y procedimientos que emita la unidad de Archivo de la Imprenta Nacional, tanto para las personas servidoras activas como para las pasivas.

b. **La entrevista de Evaluación del Desempeño** consiste esencialmente en un diálogo analítico y abierto, en el que la jefatura inmediata expone a su colaborador (a) las apreciaciones sobre el valor del nivel que mejor representa el desempeño logrado por éste (a).

31

El propósito de la entrevista de evaluación es, que el jefe inmediato (evaluador) y el subordinado (evaluado) tengan la oportunidad de:

- ✓ Revisar el grado de cumplimiento de las metas establecidas al inicio del ciclo de evaluación.
- ✓ Discutir acerca de las actividades que se han desarrollado correctamente, aquellas donde se han encontrado problemas y acordar las soluciones.
- ✓ Identificar medidas que puedan ayudar a mejorar el desempeño.
- ✓ Revisar las necesidades de desarrollo y proponer las acciones internas a seguir.

La entrevista será más efectiva si se prepara en forma estructurada, pero relativamente informal, por lo cual se sugiere:

- ✓ Programar y Preparar la entrevista.
- ✓ Avisar con suficiente tiempo a la persona a evaluar (al menos con 48 horas de anticipación).
- ✓ Realizar la sesión en privado y con un mínimo de interrupciones.
- ✓ Ser lo más específico posible, evitando las vaguedades.
- ✓ Centrar los comentarios (positivos y negativos) en el desempeño y no en la persona.

c. En el caso de que la persona servidora pública haya obtenido dos evaluaciones inferiores a setenta por ciento o a setenta puntos por dos periodos de evaluación del desempeño consecutivos, se aplicará lo indicado en el artículo 43 inciso d) del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil. En el expediente de evaluación del desempeño deberá constar que se implementó un plan de mejora como primera medida, en cumplimiento de lo dispuesto en el párrafo segundo del artículo 21 de la Ley Marco de Empleo Público.

d. Una vez que la **jefatura inmediata o el superior** en el caso de que éste hubiere participado en el proceso de evaluación del desempeño, **firmo y feche todos los formularios de evaluación del desempeño, dispondrá de un plazo de ocho días naturales** para remitir los originales al Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional. En caso de ser documentos físicos se deben enviar tres originales firmados: expediente personal, persona servidora y jefatura inmediata.

16. Competencias del Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos de la Imprenta Nacional en el proceso de Evaluación del desempeño

a. Diseño los instrumentos en materia de evaluación del desempeño institucionales o ajustar los vigentes según corresponda, con total apego en las regulaciones contenidas en el Estatuto de Servicio Civil y su reglamento, la Ley Marco de Empleo Público y su reglamento, en concordancia con la Directriz N°029-PLAN; así como cualquier otra normativa que emita la Dirección General de Servicio Civil.

b. De conformidad con lo dispuesto en el artículo 41 del Reglamento del Estatuto de Servicio Civil, remitir los instrumentos de evaluación del desempeño al máximo jerarca institucional para su aprobación y posterior envío a las Oficinas de Servicio Civil del Área de Gestión de Recursos Humanos de la Dirección General de Servicio Civil, con el fin de que estas otorguen el visado correspondiente.

33

c. Orientar y capacitar a las jefaturas para que apliquen las herramientas para la evaluación del desempeño, así como los formularios requeridos por las personas servidoras públicas.

d. Remitir cada año a las jefaturas institucionales, los instrumentos necesarios para que se realice la respectiva evaluación de las personas servidoras públicas, con un mínimo de un mes de antelación a la fecha de evaluación, velando porque cada jefatura realice el proceso dentro del período establecido (salvo causa fortuito o fuerza mayor), y advertirá de las consecuencias de tal omisión.

e. Archivar en los expedientes personales una copia de la evaluación del desempeño de cada persona servidora pública.

f. Remitir en la primera quincena del mes de abril, a la Dirección General de Servicio Civil, un reporte con los resultados de las evaluaciones de las personas servidoras públicas de su ámbito institucional, siguiendo los lineamientos específicos que anualmente esta establezca.

ANEXOS

Anexo N°1. Matriz 1. Matriz Plan de trabajo anual (PTA) y evaluaciones parciales

34

En el siguiente enlace encontrará el anexo.

[Anexo 1 - Matriz 1 - Matriz Plan de trabajo Anual \(PTA\).xlsx](#)

Anexo N°2. Matriz 2. Matriz Evaluación del Desempeño y Competencias

En el siguiente enlace encontrará la carpeta con los anexos de conformidad con cada conglomerado de puestos por su nombre

[Anexo 2 Evaluación Desempeño y competencias](#)

Anexo N°3. Matriz 3. Matriz Realimentación a la persona servidora pública

En el siguiente enlace encontrará el anexo.

[Anexo 3 - Matriz 3 - Realimentación a la persona servidora pública.xlsx](#)

Anexo N°4. Matriz 4. Competencias por puesto

En el siguiente enlace encontrará el anexo.

[Anexo 4 - Matriz 4. Competencias por puesto.pdf](#)

Anexo N°5 Instructivo para los instrumentos de la Evaluación del Desempeño

En el siguiente enlace encontrará el anexo.

[Instructivo uso instrumentos evaluación desempeño versión 03-2024.pdf](#)