PLAN DE GESTIÓN DEL PROYECTO

Implementación de un Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias, para las personas trabajadoras del Poder Judicial

Elaborado:

Licda. Ivannia Aguilar Arrieta, Jefa
Subproceso Gestión del Desempeño

Revisado:

Licda. Waiman Hin Herrera, SubDirectora
Gestión Humana- Desarrollo Humano

Aprobado:

MBA. Roxana Arrieta Meléndez, Directora Gestión Humana
Director o Patrocinador del Proyecto

MES - AÑO

Julio 2019

Historial de revisiones			
Versión	**Fecha**	**Principales cambios**	**Aprobación**
01	18/07/2019		

I. DATOS GENERALES DEL PROYECTO:

Nombre del Proyecto:	Implementación de un Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias, para las personas trabajadoras del Poder Judicial		
Código del Proyecto:	*Es asignado por la Unidad Estratégica Portafolio de Proyectos*		
Persona jerarca impulsor:	Licda. Roxana Arrieta Meléndez -Dirección de Gestión Humana		
Directora o Director de Proyecto:	Licda. Waiman Hin Herrera- Subdirección Desarrollo Humano		
Persona Jefa o Administradora de proyecto:	Licda. Ivannia Aguilar Arrieta- Jefa Subproceso Gestión del Desempeño		
Persona coordinadora o líder de proyecto:	Licda. Ivannia Aguilar Arrieta- Jefa Subproceso Gestión del Desempeño		
Fecha de inicio:	30/07/2015	**Fecha de finalización:**	21/11/2020

Tabla de Contenido

TABLA DE CONTENIDO **3**

RESUMEN EJECUTIVO **4**

1 DATOS GENERALES DEL PROYECTO **5**

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO 5
1.2 ALINEAMIENTO CON OBJETIVOS INSTITUCIONALES 11
1.3 OBJETIVO DEL PROYECTO: 11
1.4 JUSTIFICACIÓN Y PROPÓSITO DEL PROYECTO: 12
1.5 ALCANCE DEL PROYECTO 14
1.6 BENEFICIOS Y RESULTADOS ESPERADOS 17

2 ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO **21**

2.1 ORGANIGRAMA DEL PROYECTO 21
2.2 ROLES Y RESPONSABILIDADES 22

3 DETALLE DE LOS ENTREGABLES DEL PROYECTO **26**

3.1 DETALLE DE LOS ENTREGABLES DEL PROYECTO: 26

4 CALIDAD DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO **30**

5 CRONOGRAMA DEL PROYECTO **36**

6 DETALLE DEL PRESUPUESTO DEL PROYECTO **36**

6.1 COSTO DEL PROYECTO 36
6.2 RECURSO HUMANO: 38
6.3 RECURSO HUMANO ADICIONAL *** 38

7 ADMINISTRACIÓN DE LA COMUNICACIÓN **39**

8 ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS **42**

9 ADMINISTRACIÓN DE ADQUISICIONES **45**

RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación del desempeño corresponde a un proceso de gestión de todas las personas trabajadoras judiciales basado en instrumentos y procedimientos diseñados por la Dirección de Gestión Humana, que tiende a potenciar la mejora continua y rendición de cuentas de esas personas. Además, por medio de la observación, permite valorar y apreciar el desempeño individual en un determinado tiempo, para medir su aporte en el logro de las funciones, objetivos, actividades y responsabilidades que les competen según el Sistema de Clasificación y Valoración de Puestos.

Asimismo, como proceso administrativo dentro de la gestión de las personas que pretende la eficiencia en la gestión pública, se encuentra regulado por normativa particular, como lo son: la Constitución Política, la Ley General de Administración Pública, la Ley Orgánica del Poder Judicial, el Estatuto del Servicio Judicial, el Reglamento Integrado de Evaluación del Desempeño, la Ley de Control Interno, la Ley de Salarios del Poder Judicial, el Reglamento de Carrera Profesional, y, por último, la ley no. 9635, Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas. Además, debe considerarse que, la evaluación del desempeño está incluida dentro de las nueve reformas judiciales que buscan fortalecer la imagen del Poder Judicial.

En cuanto al planteamiento estratégico aprobado por el gobierno judicial, con respecto a la evaluación del desempeño para el período 2019-2024, se contemplan los compromisos de todas las instancias que conforman el Poder Judicial, donde se estableció en el tema estratégico de Gestión del Personal, la implementación del sistema integrado de evaluación del desempeño como mejora integral de las personas trabajadoras, que es coherente con la Política Axiológica, que se concibió como un instrumento que orientará la gestión institucional, en procura de contar con personas capaces de discernir lo debido y lo correcto, y la Política de Igualdad en los servicios de Gestión Humana del Poder Judicial, que tiene por objeto cumplir con las obligaciones establecidas en los instrumentos internacionales de protección de los derechos humanos así con la normativa jurídica interna, que se presentan en la siguiente imagen:

Es así como, con el propósito de cumplir con la normativa vigente y siendo que desde el año 2003, la institución suspendió la aplicación de la evaluación del desempeño, surge la necesidad de rediseñar el nuevo proceso administrativo que permita generar información para la toma de decisiones y para la identificación de oportunidades de mejora de las personas trabajadoras de la institución.

La Dirección de Gestión Humana, mediante el Subproceso de Gestión del Desempeño, ha venido implementando de manera paulatina el modelo de evaluación del desempeño por competencias, denominado “Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño (S.I.E.D)”, el cual fue aprobado por los órganos superiores de la institución, considerando que las personas son el componente competitivo que permitirá concretar una gestión eficaz, con este modelo se ha venido modificando de manera estructural la

gestión de las personas por competencias laborales, entendidas éstas como aquellas habilidades y motivaciones dentro de un estándar de conductas observables asociadas a un desempeño óptimo que impacta en la forma como se recluta, se evalúa y se desarrolla los y las trabajadoras, y consecuentemente en la prestación de los servicios.

Desde el 2015, se ha trabajado en la implementación de esta metodología de evaluación del desempeño por competencias, en forma paulatina en varias oficinas y despacho judiciales, en donde se desarrollaron ejercicios controlados, cuyo propósito fue validar la metodología de evaluación, los procedimientos y la herramienta informática creada para la aplicación de la evaluación por parte de las personas evaluadoras. Sin embargo, con ocasión de la aprobación de la ley número 9635 “Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas”, fue necesario interrumpir la programación de las actividades que se venía realizando y por acuerdo de Corte Plena, se dispuso implementar de manera inmediata el proceso administrativo de evaluación del desempeño para todo el colectivo judicial y no de manera paulatina e incremental como se venía haciendo, generando cambios de orden técnico, legal y capacidad operativa del equipo de personas.

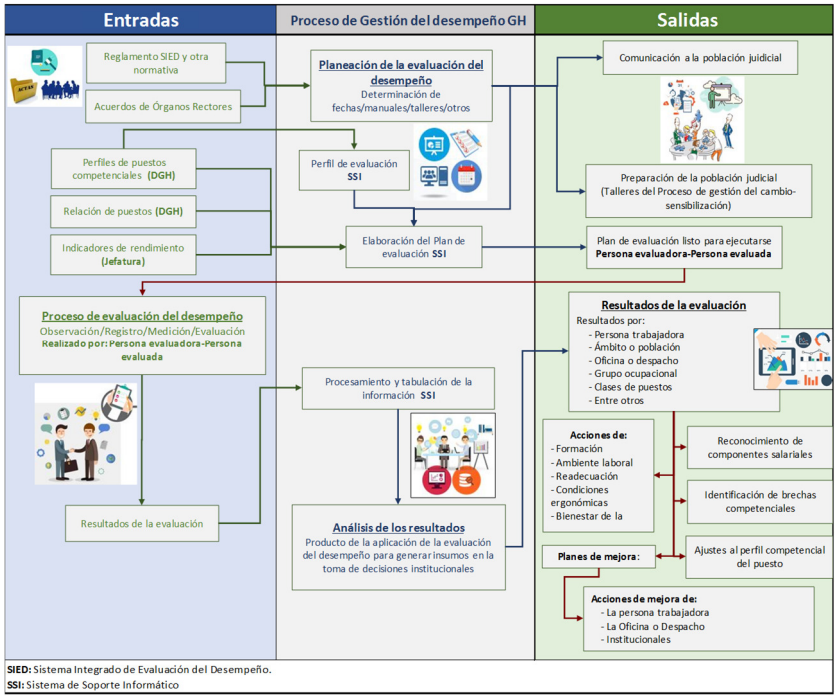
1 Datos Generales del proyecto

1.1 Descripción del proyecto

Considerando que la evaluación del desempeño fue suspendida desde el año 2003, la Dirección de Gestión Humana, tiene como propósito implementar el nuevo proceso denominado sistema integrado de evaluación de desempeño, con un enfoque de la gestión del capital humano por competencias, como proceso de mejora continua para potenciar el talento de las personas trabajadoras y el logro de los objetivos del Poder Judicial.

Este proceso, no es un fin en sí mismo, por el contrario, como proceso tiene resultados en cada período, que se convertirán en insumos del siguiente período y, por tanto, es un proceso cíclico.

El nuevo proceso diseñado por la Dirección de Gestión Humana requiere de una serie de insumos, que posteriormente son transformados para obtener resultados que agreguen valor a la toma de decisiones de la institución, mismo que puede representarse gráficamente de la siguiente forma:



Fuente: Creación propia del Subproceso de Gestión del Desempeño

Etapas del proceso de evaluación del desempeño

Este proceso a su vez comprende la ejecución de etapas, que conlleva acciones previas, durante y posteriores al período evaluado. Estas etapas responden, a que la evaluación del desempeño es sistemática y periódica, entonces requiere de una secuencia de etapas y actividades en un horizonte de tiempo, y no a un momento puntual o a un acto particular o singular, o bien, al simple llenado de un instrumento, para ello, se seleccionan diversas técnicas y estrategias en función de los propósitos que se persiguen en cada etapa. Es necesario tener presente que, todas las etapas, inciden e interrelacionan entre ellas, así como con variables tales como: la historia laboral de la persona, la organización del trabajo y su adecuación a las normas y los comportamientos manifestados por esta. Las etapas se han identificado como:

Planeación

Comprende toda la preparación de la apertura del periodo de evaluación, tanto por parte de la Dirección de Gestión Humana, como de las personas trabajadoras, desde sus oficinas y despachos

judiciales, en cuanto a los tiempos, los accesos de seguridad al módulo informático, determinación del componente cuantitativo, entre otros.

Sensibilización y Formación

Considerando que las personas trabajadoras son el componente competitivo que permitirá concretar una gestión eficaz, se ha venido modificando de manera estructural la gestión de las personas por competencias laborales, entendidas como aquellas habilidades y motivaciones dentro de un estándar de conductas observables asociadas a un desempeño óptimo que impacta en la forma como se recluta, se evalúa y se desarrollan las personas trabajadoras, y finalmente en la prestación de los servicios.

Consecuentemente, se han diseñado instrumentos y procedimientos para la implementación de la evaluación del desempeño, como: talleres de formación, un curso virtual, videos tutoriales para uso del módulo informático y sobre la metodología de la evaluación del desempeño, recomendaciones técnicas para observar, valorar y apreciar el desempeño individual de las personas trabajadoras, para medir su aporte al logro de las funciones, objetivos, actividades y responsabilidades que les compete, entre otros que deben transmitirse al colectivo judicial.

Ejecución

Esta etapa contempla tres momentos cruciales entre la persona evaluada y la persona evaluadora, según la experiencia adquirida, a continuación, se detalla cada uno:

1. Reunión inicial: En la que se entregará del plan de evaluación a cada persona trabajadora en la que se le explicarán los elementos a evaluar.

2. Evaluación parcial: con el objetivo de revisar los avances en relación con cada uno de los factores por evaluar y, en caso de ser necesario, establecer acciones que permitan alcanzar los objetivos trazados al inicio del proceso.

3. Evaluación final: la cual debe acompañarse de una realimentación o comunicación constante, donde se conozcan y analicen los resultados globales, para orientar a la persona trabajadora, con respecto al desempeño en su puesto de trabajo y el alcance de los objetivos de este, actividades propias de la supervisión que toda persona que tiene a cargo personal debe aplicar en función de las disposiciones administrativas y legales.

Como producto de la reunión final de realimentación y particularmente en los casos donde el resultado de la evaluación no supere el nivel deficiente, se definirá un plan con las acciones de mejora necesarias para alcanzar el nivel de desempeño esperado, según las oportunidades de mejora identificadas y considerando todos los elementos de la persona, sea que no necesariamente refiera a acciones de formación (conocimiento), debe valorarse integralmente la situación, como condiciones

de salud, ambiente laboral y ergonómico, entre otras, en razón que se busca la mejora continua para alcanzar los objetivos de la institución, según el puesto que se desempeña.

Análisis y entrega de resultados

En esta etapa, el Subproceso de Gestión del Desempeño recopila toda la información derivada del periodo de evaluación para generar los reportes necesarios que permitan dar continuidad a los distintos procesos institucionales que se alimentan de los resultados de la evaluación como, por ejemplo, para el reconocimiento de los componentes salariales asociados, los procesos de formación y desarrollo, entre otros.

Acompañamiento constante

El Subproceso de Gestión del Desempeño asigna a sus profesionales por oficinas o despachos, donde mantienen una comunicación constante con las personas participantes, sea para atender dudas, proponer mejoras y facilitar la implementación de la evaluación del desempeño.

Por otra parte, el Subproceso de Gestión del Desempeño, brindará seguimiento al proceso de implementación progresiva, aplicará instrumentos para determinar la percepción de las personas participantes luego de finalizada cada evaluación parcial, para identificar ajustes que sean necesarios en el uso de las instrumentos y procedimientos establecidos.

Componentes para evaluar del modelo

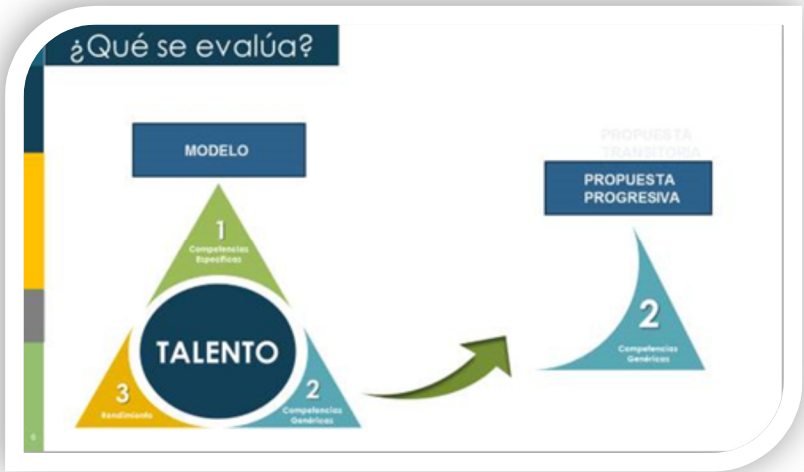
Para atender la interrogante, ¿qué vamos a evaluar?, el modelo propone indicadores cualitativos o conductuales y cuantitativos del desempeño en los puestos de trabajo, basados en el perfil competencial, considerando que los objetivos o metas cuantitativas, orientan lo que se tiene que hacer y las competencias o indicadores cualitativos, indican cómo se van a alcanzar.

El Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño por competencias (SIED) está fundamentado en una concepción del talento que engloba tres componentes esenciales: rendimiento, competencias genéricas y competencias específicas, como muestra la siguiente imagen:

La evaluación conjunta de estos tres factores supone un alto volumen de información de gran relevancia para la toma de decisiones, cuya administración será facilitada a través del sistema de soporte informático, que permite el registro y administración de la información que genere el proceso por cada persona trabajadora, en las distintas oficinas y despachos judiciales.

Propuesta progresiva de evaluación

Con ocasión del acuerdo de Corte Plena, del pasado 18 de marzo, artículo XIV, se recomendó a los órganos superiores, que en función de la experiencia acumulada en las implementaciones de los ejercicios controlados, que se realizaron en el 2017-2018, se realice el siguiente ajuste que consiste en evaluar solamente uno de los tres factores antes indicados y que se evalúen solamente las competencias genéricas, en razón que se derivan de la visión, misión, valores y modelo estratégico de la institución; que están relacionadas con la estrategia institucional, y por su naturaleza, estas competencias son similares para todas las clases de puesto de un mismo ámbito, tomando en cuenta que aún no se dispone de los perfiles por competencias específicas para todos los cargos del Poder Judicial, y no considerar el componente cuantitativo, dado que la determinación del rendimiento por cada uno de los puestos de trabajo involucra controles y reuniones individuales con los participante, que para esta implementación el factor tiempo es determinante y reducido.



Todo lo anterior, teniendo presente el manejo del proceso de cambio institucional, que ahora será sobre toda la población y no incremental como se había definido en el plan estratégico. La propuesta implica primero evaluar solamente un factor y de manera progresiva integrar los otros factores, para generar información para la toma de decisiones y aplicar el pago de los componentes salariales ajustados a la normativa vigente.

1.2 Alineamiento con objetivos institucionales

Dentro del Plan Estratégico, se tiene identificado en particular con la evaluación del desempeño, lo siguiente:

Tema estratégico:	Gestión del Personal
Objetivo estratégico:	Mejorar la idoneidad competencial, el compromiso y el bienestar del personal judicial, con el fin de alcanzar la excelencia en la Administración de Justicia.
Acción Estratégica:	Implementar el sistema integrado de evaluación del desempeño, que permita la mejora en el desempeño integral del personal judicial
Meta estratégica:	Que al finalizar el 2024, se haya aumentado anualmente la implementación del Sistema Integrado para la gestión de la Evaluación del Desempeño.
Indicador estratégico:	% de cobertura de la población judicial en la implementación del Sistema Integrado para la gestión de la Evaluación del Desempeño (SIED).

Sin embargo, debe advertirse que, por motivo del acuerdo de Corte Plena de marzo de 2019, el indicador estratégico se verá impactado, dado que se requirió hacer la aplicación de la evaluación del desempeño para el 100% de las personas trabajadoras de manera inmediata y no paulatina e incremental como se había formulado en el Plan Estratégico y el Plan Operativo.

1.3 Objetivo del Proyecto:

General

Implementar el nuevo sistema integrado de evaluación de desempeño, con un enfoque de la gestión del capital humano por competencias, en todas sus etapas, como proceso de mejora continua para potenciar el talento de las personas trabajadoras y lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales, para el mes de noviembre de 2020, con un costo no superior a los ciento cincuenta millones de colones.

Nota: El costo se tomó de la proyección que se hizo el año pasado en la categorización de proyectos remitido mediante formulario A01-UEPPI-01-18 y que consta en oficio DGH-802-2018.

Escriba el objetivo del proyecto, se recomienda utilizar "verbo en infinitivo + entrega principal, para el (AAAA-MM-DD) con un costo no superior a (horas, días, meses o dólares, colones, unidades).

1.4 Justificación y propósito del proyecto:

El Poder Judicial, desde el año 2003, suspendió la aplicación de la evaluación del desempeño de las personas trabajadoras, misma que se fundamentó por la Dirección de Gestión, por aspectos de la cultura organizacional; que no existían estándares de productividad para los diferentes niveles de puestos; un inadecuado proceso de capacitación para las personas evaluadas y evaluadoras, se utilizaba un único formato para todas las clases de puestos; no existía claridad por parte de los jefes de oficina respecto a la obligación de realizar la entrevista de evaluación como forma de replantear el período evaluado y tomar acciones correctivas, el formulario consideraba factores relacionados directamente con el régimen disciplinario y no con el desempeño, entre otros, según los resultados planteados por la consultora Sonda en el "rediseño de procesos" y la nueva filosofía dispuesta para el tratamiento integral de las personas en el Poder Judicial.

Durante el período de 2006 hasta 2014, la implementación de este proceso, se asignó a la Comisión de Evaluación del Desempeño, a cargo del ex Magistrado Rolando Vega Robert, con el apoyo de la Direcciones de Gestión Humana, de Planificación, de Tecnología de la Información, la Escuela Judicial, entre otras oficinas, sin embargo, el trabajo realizado fue objeto de estudio por parte de la Auditoría Judicial y resulta de interés referir el acuerdo de Corte Plena, en sesión número 49-2013 del 25 de noviembre de 2013, artículo XVII, donde se dispuso que; "…Tanto el Consejo de Personal como el Departamento de Personal asumirán en conjunto la rectoría y administración del Proyecto para el Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño tal y como lo propone el actual Reglamento en su artículo 5, incisos a y b; y que debía elaborar una propuesta en conjunto con el Departamento de Personal que contemple las distintas áreas del Poder Judicial y se exceptuaba de esta competencia lo referente a la Evaluación del Desempeño para el sector Jurisdiccional que corresponde al Consejo de la Judicatura, en razón de las particularidades y naturaleza de estos cargos de jueces y juezas de la República.

Por lo que, desde julio del 2015, la Dirección de Gestión Humana asume la implementación de la evaluación del desempeño, bajo el modelo de Gestión Humana por competencias, por medio del Subproceso de Gestión del Desempeño, ha desarrollado las siguientes acciones de implementación:

- **2015-2016**

Se implementó un plan piloto realizado con el apoyo de una empresa consultora, que tuvo por objeto: probar en condiciones controladas el procedimiento, instrumentos y marco metodológico diseñados para el Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño por Competencias (SIED), con el fin de detectar y mitigar posibles riesgos de cara a su implantación a nivel institucional, que inició en octubre de 2015 y finalizó en julio de 2016.

Considerando que la institución ha tenido suspendido el proceso de evaluación del desempeño de las personas trabajadoras, no existe una cultura de evaluación y supervisión individual del aporte de esa población en el logro de los objetivos institucionales, a pesar que se aprobó una metodología para el establecimiento de indicadores de rendimiento (Circular N° 71-2015 Manual Metodológico Institucional para el Rediseño de Procesos), no existió una transmisión de este conocimiento a todas las jefaturas de oficinas y despachos judiciales. El tiempo destinado a la ejecución del plan piloto no resultó suficiente para observar la aplicación completa del proceso de evaluación en todas sus etapas, dentro de la dinámica institucional.

La aplicación de este primer plan piloto fue de gran trascendencia para el proyecto, ya que permitió la obtención de insumos para ajustar los procedimientos, instrumentos y guías de evaluación, definición de requerimientos adicionales en relación con el Sistema de Soporte Informático y obtención de insumos para orientar el proceso de información, sensibilización y capacitación, particularmente, respecto al tratamiento diferenciado de los temas según el rol de las personas participantes en el sistema, así incremento de capacidad técnica de la Dirección de Gestión Humana para la implementación y gestión del sistema integrado de evaluación del desempeño por competencias.

- **2017-2018**

Los resultados obtenidos durante el ejercicio 2017, con la participación final de 240 personas trabajadores, con representación de distintos ámbitos de la institución, y con una participación mayoritaria del género masculino (un 60%) , y según la opinión de algunos de los participantes, nos permiten reafirmar los beneficios esperados de la implementación de la evaluación del desempeño por competencias, cuando estos refieren de importancia que permitió formar personas capacitadas, seguras y respaldadas al ejecutar sus labores diarias, potenciando sus competencias y por supuesto, la realimentación y apoyo recibido por parte de sus jefaturas durante el proceso.

Con lo anterior, se podría inferir que con la participación en la evaluación del desempeño se superó, al menos es esta ocasión, el sentimiento de temor y resistencia, manifestado por algunos participantes, al enfrentarse o someterse al proceso de cambio que se está impulsando desde Gestión Humana.

Las personas evaluadas, demandaron mayor acompañamiento por parte de profesionales en Gestión del Desempeño, esto porque durante el año pasado, solamente se les facilitaba un taller de sensibilización al inicio del ejercicio controlado, pero refirieron que es preciso conocer más sobre el transcurso del proceso, incluso sugieren talleres con temas de motivación, organización, comunicación, que permitan sensibilizar un poco más el proceso hacia el cambio de cultura en cuanto a la implementación de la evaluación del desempeño, situación que está siendo modificada para la implementación del 2018.

Se logró identificar ajustes, de naturaleza técnica y operativa, que se están incorporando a la experiencia que se está desarrollando en los circuitos judiciales de San Carlos y Cartago, en cuanto a la participación de los involucrados en todas las actividades formativas, con el objetivo general de facilitar su comprensión desde una perspectiva sistémica, que contribuya al desarrollo de actitudes que favorezcan una participación y corresponsabilidad, según sea su persona evaluada o persona evaluadora.

- **2018-2019**

La implementación se estaba desarrollando en los circuitos de San Carlos, Cartago y algunas oficinas de San José y Alajuela, donde se trabajó en la definición y alcance de los indicadores de desempeño cuantitativos para los distintos puestos de trabajo, para el cual se diseñó una herramienta para facilitar su determinación, no obstante, estos indicadores deben respaldarse en los controles donde deben registrarse, trabajo que demanda de reuniones individuales con los participantes, de los cuales aún se tiene un total de 30 oficinas y despachos; 79 clases de puesto con identificación del aporte cuantitativo por evaluar 136, pendiente concluir por motivos de aprobación o validación de la persona responsable de la evaluación representan 162. No obstante, nos enfrentamos a dos situaciones fuera de control, que implicaron atrasos en el sistema informático debido a la puesta en producción y la participación de las personas en la huelga nacional contra la reforma fiscal en el último trimestre del 2018, la medida correctiva implicó ajustar el cronograma, se tuvo que limitar el periodo de ejecución de la evaluación del desempeño, y ajustar el inicio de la evaluación.

Adicionalmente, en función de los objetivos del Plan Estratégico y del Plan Operativo, donde se estableció la implementación paulatina, en razón del tamaño de la población y el cumplimiento de las etapas del sistema de evaluación del desempeño, se visitaron los Consejos de Administración de Heredia y el de Alajuela, con el propósito de extender durante este 2019, la participación de las personas trabajadoras de esos circuitos, no obstante, por la situación presentada durante el mes de marzo en Corte Plena, se suspendieron las actividades siguientes hasta que sea aprobada la propuesta progresiva.

1.5 Alcance del Proyecto

Facilitar la implementación del nuevo proceso de evaluación del desempeño para las personas trabajadoras del Poder Judicial, para potenciar su desarrollo y mejora continua, bajo un enfoque de gestión del talento humano por competencias. Que permita generar información para la toma de decisiones, fortalecer el sistema de control interno y el cumplimiento de los objetivos y normativa de la institución.

Exclusiones:	Se debe enlistar los elementos que no se entregarán en el proyecto. a. Personas nombradas de meritorias b. Personas interinas y propietarias que tengan menos de tres meses laborando para el Poder Judicial, durante el periodo que se está evaluando.
Restricciones:	Incluir los factores que limitan las opciones disponibles para el Equipo del Proyecto con respecto al rendimiento del Proyecto. a) Por ser un Subproceso de la Dirección de Gestión Humana de reciente formalización en la estructura orgánica tiene: insuficiente capacidad operativa para desarrollar las actividades que demanda la implementación del proceso, actualmente se cuenta con permisos con goce de salario por el artículo 44 de la LOPJ: 3 profesionales administrativos 2 y 3 técnicos administrativos 2. De manera ordinaria se cuenta únicamente con tres plazas de profesionales en administración y una Jefatura. b) Limitada asignación de recursos presupuestarios para el pago viáticos, para realizar giras a todas las oficinas y despachos del país, que requieren de la sensibilización y formación en el nuevo proceso. c) Reformas legales en las relaciones de empleo público que modifiquen la metodología promovida por la Dirección de Gestión Humana y que actualmente se encuentran en la corriente legislativa, como el proyecto de “Ley Marco de Empleo Público” y los “Lineamientos Generales que orientan la evaluación del desempeño en el Sector Público”.

Supuestos:	Incluir la lista de factores considerados reales o ciertos para la planificación del Proyecto. a) Administrar los conflictos que podrían manifestarse por medio de los gremios que representan los intereses de las personas trabajadoras ante el nuevo proceso de evaluación del desempeño. b) Que las instancias superiores aprueben las reformas planteadas en el Reglamento de Evaluación del Desempeño vigente, que respalde el nuevo proceso administrativo diseñado. c) Que se autorice por Corte Plena la propuesta progresiva de evaluar en el primer período de evaluación solamente el factor de competencias genéricas. d) Que se autorice a realizar un período de evaluación inferior al año, para generar información para la toma de decisiones y el pago de los componentes salariales asociados al resultado de la evaluación del desempeño.
Factores críticos de éxito	Escribir los aspectos más importantes que deben ocurrir o no para conseguir el objetivo del proyecto a) Políticas y normativa coherente con el desarrollo del modelo de gestión humana por competencias. b) Crear y desarrollar los contenidos e instrumentos que fundamentan el nuevo proceso de evaluación del desempeño. c) Orientar y facilitar la formación técnica de las personas evaluadoras para aplicar la metodología de evaluación del desempeño por competencias, de manera uniforme, consistente y sin discriminación. d) Que las personas evaluadoras asuman con responsabilidad el rol de supervisión, comunicación y evaluación de las personas a su cargo. e) Ajustes del sistema informático para aplicar la propuesta progresiva, dentro del tiempo estimado por la Dirección de Tecnología de la Información. f) Articulación integral de los actores claves o involucrados, para evitar el fraccionamiento de esfuerzos en la gestión de las personas trabajadoras y lograr consolidar y estandarizar el nuevo proceso de evaluación del desempeño. (Estructura organizativa compleja de la institución al tener un conglomerado de instituciones u ámbitos). g) Creación de enlaces entre Gestión del Desempeño de la Dirección de Gestión Humana y los Jerarcas de los ámbitos, para la validación de los componentes a evaluar por medio de equipos técnicos durante la ejecución, para atender discrepancias o disconformidades. h) Consolidación del modelo de gestión humana por competencias en los otros Subprocesos de la Dirección de Gestión Humana.

	i) Impulsar el cambio cultural para que la población trabajadora interiorice que la evaluación del desempeño procura la mejora continua, el desarrollo personal, la rendición de cuentas y el cumplimiento de la normativa vigente. j) Posicionamiento del nuevo proceso, para agregar valor a la gestión de las personas trabajadoras, rendición de cuentas y los servicios que se brindan a la sociedad. k) Integración de los sistemas informáticos de Gestión Humana (SIGA-GH), sea interna como externamente. (SIGMA; Georeferencial, entre otros.) l) Que se respete la independencia de Poderes de la República, para la aplicación de la evaluación del desempeño de las personas trabajadoras.

1.6 Beneficios y resultados esperados

Detalle los principales beneficios que se obtendrán del proyecto. Los beneficios deben ser cuantificables y medibles, deben presentarse en términos monetarios, ya sea por medio de ahorros de tiempo como de costos, tanto para la institución como para las personas usuarias, la sociedad y el país, del mismo modo se deben considerar aquellos ahorros asociados a la prevención y eliminación de riesgos que de llegar a materializarse representarían penalizaciones o costos altos para la institución.

Considerando que es un proceso dirigido para las personas trabajadoras y dada su novedad en la dinámica institucional, por lo cual aún no se posee información para proyectar y cuantificar indicadores en los resultados de la institución, se describen sin referir un valor particular.

Descripción del beneficio	Indicador	Situación sin proyecto	Situación después del proyecto	Plazo esperado de obtención del resultado
1. Fomentar la comunicación en la población trabajadora, al estimular el dialogo, discutiendo los resultados de los objetivos esperados de su desempeño en relación con lo esperado en su puesto de trabajo.	*1.1 Cantidad de solicitudes planteadas por las oficinas o despachos que promuevan el desarrollo del personal judicial.*	*El desarrollo del personal no se planifica, no hay identificación de las necesidades persona a persona.*	*Identificar las oportunidades de mejora y propiciar la excelencia, por medio de la retroalimentación o dialogo entre las personas trabajadoras, sobre su desempeño laboral.* *Potenciar el desempeño de las personas trabajadoras al*	*2 años*

			comprender mejor los comportamientos y resultados que requiere su puesto de trabajo *Asegurar la congruencia entre los planes de mejora para las personas trabajadoras y los requerimientos de los puestos de trabajo.* *Concientizar a las personas trabajadoras de asumir la corresponsabilidad en el desarrollo de sus competencias necesarias para cada puesto de trabajo.*	
2. Garantizar que las personas trabajadoras aporten con su desempeño al cumplimiento de los objetivos o metas institucionales, en función del puesto que ocupan.	*2.1 Porcentaje de oficinas y despachos que mejoraron el cumplimiento de los objetivos planteados.* *2.2 Cantidad de puestos que mejoran el cumplimiento de los indicadores de operativos y de desempeño por medio de evidencias.*	*No existe una vinculación entre los aportes de las personas y el cumplimiento de objetivos.* *Débil control interno del aporte individual de las personas trabajadoras*	*Promover y consolidar una cultura organizacional de medición del aporte de las personas trabajadoras a lo esperado en cada puesto de trabajo.* *Que los servicios públicos, las funciones y*	*1año*

			acciones desempeñadas por las personas trabajadoras, cumplan con los propósitos para los cuales fueron establecidas. *Mejorar la vinculación entre el trabajo individual, los procesos y los resultados de las oficinas y despachos* *Mejorar la distribución de cargas de trabajo y establecer indicadores razonables para medir el desempeño de las personas trabajadoras*	
3. Complementar y fortalecer la toma de decisiones institucionales, a través de la mejora continua en los distintos procesos y en las personas que los aplican.	*3.1 Cantidad de registros de evaluaciones efectuadas por oficina o despacho, clase de puesto, grupo ocupacional, población, ámbito, distribución según la escala de evaluación, brechas determinas en las competencias, entre otros.*	*Ausencia de información sobre el aporte de las personas trabajadoras a los objetivos y metas de la institución, ya que se cuenta solamente con información sobre indicadores de gestión de las oficinas y despachos, no así del personal judicial.*	*Generar insumos, por medio de los resultados de la aplicación de la evaluación del desempeño, que faciliten la toma de decisiones a nivel institucional y el gerenciamiento del capital humano*	*2 años*

	3.2 Cantidad de variables con perspectiva de género.		*Construir los elementos con la perspectiva de género, según las necesidades de hombres y mujeres, los indicadores, políticas, entre otros.*	
4. Obtener reconocimiento institucional y otros beneficios adicionales por el trabajo realizado.	*4.1Cantidad de personal judicial con reconocimiento salarial por los resultados de la evaluación del desempeño.* *4.2Cantidad de personal judicial beneficiado con ascensos, becas y otros reconocimientos como resultado de su evaluación del desempeño.*	*Se otorga el beneficio salarial automáticamente a todo el personal.* *Se otorgan becas y reconocimientos sin disponer de evidencias sobre el desempeño de la persona beneficiada*	*Los resultados finales de la evaluación del desempeño, se utilizarán para el pago de los aumentos anuales por méritos correspondientes.* *Mejorar la satisfacción en el trabajo al reconocer el resultado de su labor.*	*1 año*

2 Organización del Proyecto

2.1 Organigrama del proyecto

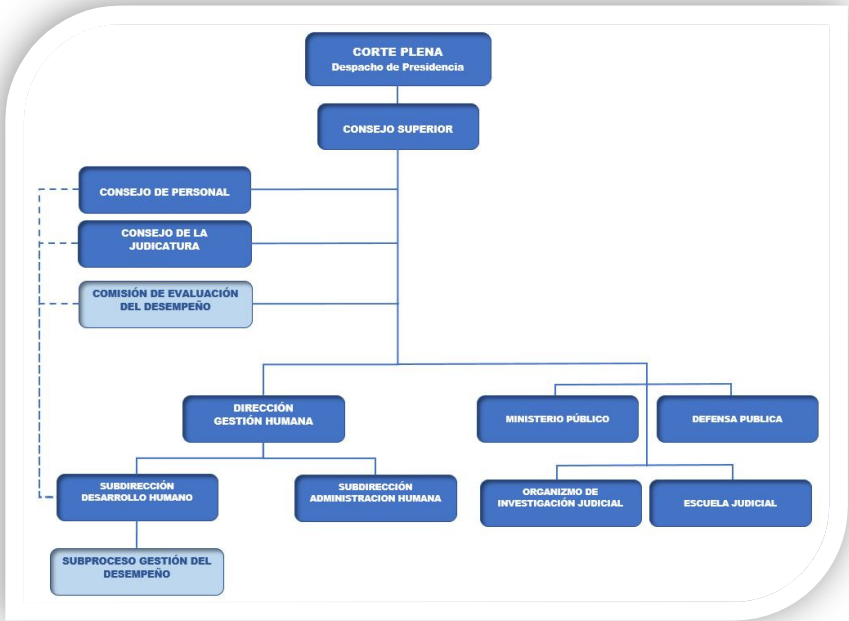
El organigrama que se presenta a continuación describe la organización básica del proyecto.

Debe indicarse que el Consejo Superior, en sesión N° 4-18 del 18 de enero del 2018, artículo LV, acordó: "… Formalizar la creación del "Subproceso de Evaluación del Desempeño" dentro de la estructura organizacional de la Dirección de Gestión Humana, adscrito al Proceso de Desarrollo Humano …", no obstante, se aclara que desde el año 2002, el Consejo Superior, en sesión del 17 de octubre, artículo LXXXI, con ocasión de la consultoría contratada con recursos del Proyecto Corte – BID, para el fortalecimiento de los Departamentos de Financiero Contable, Proveeduría y Personal había aprobado la nueva estructura del entonces Departamento de Personal, donde consta la existencia de Evaluación del Desempeño, pero como en el año 2003, se decidió suspender la aplicación de la evaluación del desempeño, no se concretó como Sección de Gestión Humana.

Además por acuerdos de Corte Plena, sesión número 49-13 del 25 de noviembre del dos mil trece, artículo XVII, en lo que resulta de interés, respecto al tema de la rectoría del proyecto que: Tanto el Consejo de Personal como el Departamento de Personal asumirán en conjunto la rectoría y administración del Proyecto para el Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño tal y como lo propone el actual Proyecto de Reglamento en su artículo 5 y, se exceptuaba de esta competencia lo referente a la Evaluación del Desempeño para el sector Jurisdiccional que corresponde al Consejo de la Judicatura, en razón de las particularidades y naturaleza de estos cargos de jueces y juezas de la República. Por otra parte, en sesión 05-14, del 10 de febrero de 2014, artículo X, se aprobó el "Reglamento del Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño del Poder Judicial", y se asignó al Consejo de Personal y el Consejo de la Judicatura, su responsabilidad como órganos rectores.

Además, la Comisión de Desempeño, se habilitó en los meses de noviembre y diciembre del año 2017, como parte de los temas para la Definición e Implementación de Medidas Urgentes y Necesarias de Reforma en el Poder Judicial de Costa Rica, para la actualización del Reglamento, que se encuentra vigente desde el 2014. (Corte Plena, sesión número 42, del seis de noviembre de 2017, artículo X)

Asimismo, se representa en la siguiente imagen, la interacción con los otros órganos de la institución.



Fuente: Elaboración propia

2.2 Roles y Responsabilidades

Con la finalidad de cumplir con los objetivos trazados, se establecen los siguientes roles y responsabilidades dentro del equipo del proyecto:

Rol	Nombre	Puesto, según la DGH[1]	Responsabilidades generales en el proyecto
Persona Jerarca Impulsor	Roxana Arrieta Meléndez	Directora DGH	Patrocinador Representar ante los órganos superiores todo lo relacionado con los avances y seguimiento
Director o Directora de Proyecto	Waiman Hin Herrera	Subdirectora Desarrollo Humana	Directora Supervisión y aprobación de las propuestas y cronogramas

[1] Según el manual de competencias de la Dirección de Gestión Humana.

Rol	Nombre	Puesto, según la DGH[1]	Responsabilidades generales en el proyecto
Jefe (a) o Administrador (a) de Proyecto	Ivannia Aguilar Arrieta	Jefa Subproceso Gestión del Desempeño	Administradora Planeación de las actividades, distribución y supervisión de tareas y actividades a las personas, seguimiento de los avances y detección de atrasos, así como implementar acciones correctivas, cuando corresponda. Elaboración de los planes operativos, de la autoevaluación del control interno, determinación de los riesgos de control interno, planes de compras, entre otros. Presentación de los informes de avance ante los órganos superiores y jerarcas de los distintos ámbitos Efectuar acciones que conduzcan al logro y la satisfacción del personal, por medio de la búsqueda y determinación de capacitaciones para desarrollar las competencias laborales de todos Proyección de gastos y necesidades para el cumplimiento de los objetivos.
Coordinador (a) o líder de proyecto			
Ente Técnico			
Otros			
Integrante Equipo de Proyecto 1 (señalar las personas del equipo de proyecto y su rol, así como su puesto actual)	Allen Arguello Coto Karla Infante Blanco Elizabeth Bolaños Mena Gabriela Fonseca Rojas Sao Hinn Chavarría José A Hernández Aguirre	Profesional Adm. 2 Subproceso Gestión del Desempeño	Sobre el desarrollo del módulo informático, son responsables del desarrollo, diseño de pantallas, formatos, mensajes, mejoras que faciliten el registro de información en el sistema informático y realizar las pruebas respectivas, según los entregables de la DTI.

Rol	Nombre	Puesto, según la DGH[1]	Responsabilidades generales en el proyecto
	Mario González Quirós Leslie Carvajal Garay Melania Cordero Brenes	Técnicos Adm. 2 Subproceso Gestión del Desempeño	Confección de planes de evaluación, en el sistema informático, que involucra la revisión de las clases de puestos y las competencias asociadas. Desarrollar y facilitar talleres de sensibilización y capacitación a la población participante en la evaluación del desempeño Acompañamiento y seguimiento de las oficinas o despachos asignadas del ejercicio controlado Logística para talleres Colaborar en el registro de los controles de gastos, activos, presupuesto, capacitaciones, entre otros. Confección de minutas de las distintas reuniones en que se participa, a solicitud de la Jefatura. Elaboración de los manuales de usuarios y procedimientos que se requieran Archivo y organización de los documentos generados en los talleres: listas de asistencia, evaluaciones y entrevistas.

3 Detalle de los entregables del Proyecto

3.1 Detalle de los entregables del proyecto:

A continuación, se debe incluir la lista de entregables del proyecto, así como los criterios de calidad asociados a cada entrega:

N°	Código EDT[2]	Nombre del entregable	Descripción	Responsable elaboración	Criterio de aceptación	Responsable de la aceptación
1	1.1	Entregable 1: Aprobación de la "Propuesta Progresiva de Evaluación"	Elaboración de la propuesta progresiva de evaluación, atendiendo acuerdo de Corte Plena, según sesión número 11-2019 del pasado 18 de marzo, respecto a la recomendación de implementar de manera inmediata la evaluación del desempeño para todo el colectivo judicial.	Gestión Humana-Subproceso Gestión del Desempeño	Propuesta progresiva que permita evaluar al cien por ciento de las personas trabajadoras del Poder Judicial.	Corte Plena
	1.2	Entregable 2: Aprobación proyecto de	Se elabora un proyecto de reglamento del S.I.E.D,	Dirección de Gestión Humana-Dirección Jurídica-	Proyecto de Reglamento que facilite la aplicación del modelo	Corte Plena

[2] Estructura de desglose de trabajo.

N°	Código EDT[2]	Nombre del entregable	Descripción	Responsable elaboración	Criterio de aceptación	Responsable de la aceptación
		reglamento del S.I.E.D.	que sustituirá al reglamento vigente.	Comisión de Evaluación del Desempeño.	promovido por Gestión Humana y la propuesta progresiva.	
	1.3	Entregable 3: Sistema Soporte Informático ajustado	Ajustes al sistema informático desarrollado en SIGA-GH.	Subproceso Gestión del Desempeño y Dirección de Tecnología de la Información	Que el sistema informático permita aplicar la propuesta progresiva y la integración con el sistema de pagos para el reconocimiento de los componentes salariales asociados al resultado de la evaluación del desempeño.	Dirección de Gestión Humana Subproceso Gestión del Desempeño
2	2.1	Entregable 1: Sensibilización y formación sobre metodología de evaluación (Personas Evaluadas y	Facilitar la comprensión del sistema integrado de evaluación del desempeño por competencias (SIED), sus procedimientos y componentes, desde una perspectiva sistémica, que	Subproceso Gestión del Desempeño	Facilitar el alineamiento* de la población judicial con el modelo de evaluación de desempeño, a través de una serie de acciones articuladas	Dirección de Gestión Humana

N°	Código EDT[2]	Nombre del entregable	Descripción	Responsable elaboración	Criterio de aceptación	Responsable de la aceptación
		Personas Evaluadoras)	contribuya al desarrollo de actitudes que favorezcan una participación activa y corresponsable de las personas involucradas, por medio de talleres de sensibilización y capacitación.		orientadas a la gestión saludable del cambio hacia una cultura de evaluación, rendición de cuentas y mejora continua. *Implica que cada persona interiorice la importancia y lleve a la práctica en forma óptima, el proceso de gestión del desempeño. Según la Estrategia de Comunicación aprobada por el Consejo Superior, sesión Nº 92-16, artículo LXIX	
	2.2	Entregable 2: Planeación	Ejecución de actividades previas al inicio del período de evaluación, por medio de la revisión general de puestos y oficinas en la relación de puestos, el sistema informático del SIED, desarrollo y registro de los planes de	Subproceso Gestión del Desempeño	Programación de las actividades de conformidad con el cronograma o período de evaluación aprobado	Órganos Rectores

N°	Código EDT[2]	Nombre del entregable	Descripción	Responsable elaboración	Criterio de aceptación	Responsable de la aceptación
			evaluación y control de las fechas de registro, ejecución y cierre de la evaluación.			
	2.3	Entregable 3: Etapa 3: Ejecución	Observación, registro de evidencias, reuniones con las personas evaluadas, y cierre del período de evaluación del desempeño. El resultado podría generar impugnaciones antes las instancias respectivas.	Personas u Órganos competentes para la aplicación de la evaluación del desempeño en los distintos ámbitos	Cumplimiento de los procedimientos y fechas de control establecidos según el cronograma definido	Subproceso Gestión del Desempeño
	2.4	Entregable 4: Etapa 4: Análisis y entrega de resultados por parte del Subproceso de Gestión del Desempeño.	Revisión y análisis de la información obtenida del cierre del período de evaluación. Comunicación y entrega de los resultados a los diferentes entes de la institución.	Subproceso Gestión del Desempeño.	Generar insumos para la toma de decisiones a nivel institucional y el gerenciamiento del capital humano, a través de la mejora continua en los	Órganos institucionales rectores del sistema de evaluación del desempeño de la persona trabajadora y otros órganos involucrados

N°	Código EDT[2]	Nombre del entregable	Descripción	Responsable elaboración	Criterio de aceptación	Responsable de la aceptación
					distintos procesos y en las personas que los aplican.	

**Como se indicó desde el inicio de este plan, este proceso una vez implementado es cíclico y permanente, sea que tendría que repetirse cada una de las distintas etapas de planeación, formación, ejecución, análisis de la información y entrega de resultados y ésta última se convierte en el insumo que vuelve a iniciar el mismo.

4 Calidad de la gestión del proyecto

Describa las actividades que se realizarán para garantizar la calidad del proyecto, así como los procesos de gestión y control interno dentro del proyecto. Debe detallar quién, cuándo y cómo se realizará el proceso de revisión a lo interno del equipo de proyecto para la aceptación de los entregables.

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
1	**1.1**	**Entregable 1: Aprobación de la "Propuesta Progresiva de Evaluación"**	**Debe indicarse que la metodología de evaluación del desempeño fue aprobada por los**	**Mediante sesiones de Corte Plena** **Debe indicarse que como se**	**Corte Plena**

[3] Estructura de desglose de trabajo.

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
			órganos rectores según los acuerdos del Consejo de Personal en sesión N° 24-16, Artículo I, del 23 de agosto del 2016 y el Consejo de la Judicatura en sesión N° CJ-030-2016, del 30 de agosto de 2016. **Sin embargo, cuando la Corte Plena aprobó** **Dispuso: "…Declarar de interés institucional el conformar un equipo de trabajo integrado por la Dirección de Gestión Humana, Dirección de Tecnología y la Dirección Jurídica, quienes tendrán a su cargo el estudio, diseño e implementación de las variaciones en los sistemas de pago, reglamentos y procedimientos como consecuencia de la aplicación de la Ley**	**detalló en el cronograma la propuesta ya fue socializada con las organizaciones gremiales.**	

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
			9635 y su reglamento, también se deberá de definir e implementar un modelo de evaluación de desempeño. Se estima según el atraso en las fechas que se remita para agosto a Corte Plena.		
	1.2	Entregable 2: Aprobación proyecto de reglamento del S.I.E.D.	Será analizado por diferentes instancias: -Dirección de Gestión Humana, revisó y aprobó la propuesta elaborado por el Subproceso de Gestión del Desempeño -Dirección Jurídica, analizó y remitió recomendaciones de ajuste -Comisión de Evaluación del Desempeño, debe revisar y aprobar el proyecto ante de su remisión Corte Plena	Mediante sesiones de trabajo	Corte Plena

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
			-Socialización con los gremios según lo establecido en el Estatuto del Servicio Judicial. Se estima según el atraso en las fechas que se remita para el mes agosto a Corte Plena		
	1.3	Entregable 3: Sistema Soporte Informático ajustado	Ajustes al sistema informático desarrollado en SIGA-GH. Se estima concluir los ajustes al mes de diciembre.	Se recomienda hacer un piloto para validar los ajustes.	Dirección de Gestión Humana Subproceso Gestión del Desempeño
2	2.1	Entregable 1: Sensibilización y formación sobre metodología de evaluación (Personas Evaluadas y Personas Evaluadoras)	Al finalizar los talleres con las distintas oficinas y despachos judiciales.	Se aplican encuestas para evaluar las actividades formativas	Gestión del Desempeño

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
	2.2	Entregable 2: Planeación	Ejecución de actividades previas al inicio del período de evaluación, por medio de la revisión general de puestos y oficinas en la relación de puestos, el sistema informático del SIED, desarrollo y registro de los planes de evaluación y control de las fechas de registro, ejecución y cierre de la evaluación.	Programación de las actividades de conformidad con el cronograma o período de evaluación aprobado	Órganos Rectores
	2.3	Entregable 3: Etapa 3: Ejecución	Se estima iniciar para el primer semestre del próximo año.	Cumplimiento de los procedimientos y fechas de control establecidos según el cronograma definido	Subproceso Gestión del Desempeño
	2.4	Entregable 4: Etapa 4: Análisis y entrega de resultados por	Revisión y análisis de la información obtenida del cierre del período de evaluación. Comunicación y	Generar insumos para la toma de decisiones.	Órganos institucionales rectores del sistema de evaluación del

N°	Código EDT[3]	Nombre del entregable	¿Cuándo?	¿Cómo?	Responsable de la aprobación
		parte del Subproceso de Gestión del Desempeño.	entrega de los resultados a los diferentes entes de la institución.		desempeño de la persona trabajadora y otros órganos involucrados

5 Cronograma del proyecto

Incluir el cronograma del proyecto, elaborado por medio de MS Project, para ello deberá elaborar el cronograma y remitirlo a la Dirección de Planificación, quién procederá con la carga del cronograma en la plataforma del Portafolio de Proyectos, además de crear el sitio de proyecto para el almacenamiento de la documentación del proyecto.

Se adjunta el archivo elaborado con el formato facilitado por la Dirección de Planificación, para el período 2019-2020

Cronograma en MS Project Subproceso

Debe indicarse que actualmente la siguiente actividad se encuentran con retraso y consecuentemente retrasa el inicio de las subsiguientes:

.

Tarea 4: Presentación y aprobación en la Comisión de Evaluación del Desempeño, el proyecto de reglamento revisado por la Dirección Jurídica.	5 días	24/06/2019	28/06/2019

Esto por cuanto la Comisión de Evaluación del Desempeño, recibió por parte de la Dirección Jurídica el proyecto de reglamento debidamente analizado hasta el primero de julio y la Comisión sesionó el 11 de julio y continuará el 19 de julio, para analizar y aprobar el proyecto de reglamento, para posteriormente socializarlo con las organizaciones gremiales, según las instrucciones del Magistrado Coordinador, señor Jorge Olaso.

6 Detalle del presupuesto del proyecto

6.1 Costo del Proyecto

Identificar los costos asociados a las diferentes actividades del proyecto.

Se debe incluir el desglose y estimado del presupuesto anual requerido para la del proyecto, debe detallarse los recursos presupuestarios requeridos para cada uno de los períodos estimados de duración del proyecto.

Ejemplo:

Se remite para el 2019, lo asignado y para el 2020 lo que se formuló y aún no ha sido aprobado, según la calendarización institucional: Debe indicarse, que para el año 2020, se realizó la primer formulación de presupuesto, siendo que se nos asignó código presupuestario1832, por motivo de la formalización del Subproceso y que se detalló en el cuadro de costo

Subpartida	**Año 1(2019)**	**Año 2 (2020)**
1.07.01 Capacitación	¢2.500.000.00	₡4.635.000,00
1.05.01 Transporte	¢150.000.00	₡98.880,00
1.05.02 Viáticos	¢1.500.000.00	₡2.472.000,00
5.02.01 Edificios	¢	₡0,00
1.01.03 Alquiler de equipo de cómputo		₡1.602.803,00
1.02.01 Servicio de agua y alcantarillado		₡109.820,00
1.02.02 Servicio de energía eléctrica		₡607.403,00
1.02.04 Servicio de telecomunicaciones		₡723.635,00
1.04.06 Servicios generales		₡133.900,00
1.08.06 Mantenimiento y reparación de equipo de comunicación		₡77.250,00
1.08.07 Mantenimiento y reparación de equipo y mobiliario de oficina		₡154.500,00
2.01.04 Tintas, pinturas y diluyentes		₡529.765,00
2.02.03 Alimentos y bebidas		₡103.000,00
2.03.04 Materiales y productos eléctricos, telefónicos y de cómputo		₡297.791,00
2.99.01 Útiles y materiales de oficina y cómputo		₡139.129,00

2.99.03 Productos de papel, cartón e impresos	₡72.410,10	₡539.123,00
2.99.07 Útiles y materiales de cocina y comedor		₡48.451,00
2.99.99 Otros útiles, materiales y suministros	₡700.000,00	₡1.115.855,00
5.01.03 Equipo de comunicación		₡133.240,00
Total Anual	¢5.922.410.00	₡13.521.545,00

6.2 Recurso humano:

a. Recursos ordinarios Costos absorbidos dentro del presupuesto ordinario de la institución.

Descripción del puesto	Cantidad de recursos / puesto	Tiempo requerido / mes (días hábiles)	Costo estimado / día	Costo total del recurso
Jefe Administrativo 3	*1*	*360 días hábiles*		*26.326.075,45*
Profesional Administrativo 2	*3*	*360 días hábiles*		*71.748.279,57*
			Total	*98.074.355,02*

6.3 Recurso humano adicional ***

Incluir las necesidades de recurso humano con licencia con goce de salario

Descripción del puesto	Cantidad de recursos / puesto	Tiempo requerido / mes (días hábiles)	Costo estimado / día	Costo total del recurso
Profesional Administrativo 2	*3*	*360 días hábiles*		*71.748.279,57*

Técnico Administrativo 2	*3*	*360 días hábiles*		*48.556.014,42*
			TOTAL	*120.340.293,99*

**Se calcula conforme datos facilitados por la Unidad de Presupuesto y Estudios Especiales de Gestión Humana, proyección del año 2019.

7 Administración de la Comunicación

Describe el esquema de comunicación del proyecto. Todos los miembros del equipo de trabajo deben tener claro los requerimientos de información del proyecto y su rol en el esquema propuesto.

Interesados	Interno / Externo	Información Requerida	Frecuencia	Responsable de generar la Información
Corte Plena, Consejo Superior (Gobierno Judicial)	Interno	Resultados de los ejercicios controlados aplicados, propuesta progresiva para que la población judicial sea objeto de una evaluación de su desempeño, bajo los principios de flexibilidad; independencia judicial; legalidad; instrumentalizado; objetividad y no discriminación y transparencia y participación.	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño
Consejo de la Judicatura y Consejo de Personal	Interno	Resultados de los ejercicios controlados aplicados, propuesta progresiva y cualquier variación a la metodología o modelo del sistema integrado de evaluación del desempeño, al ser los órganos rectores, que velan porque las propuestas cumplan con los principios orientadores del sistema	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño
Comisión de Evaluación del Desempeño	Interno	Se está trabajando en la actualización del "Reglamento del Sistema Integrado de Evaluación del Desempeño del Poder Judicial", y con ocasión del acuerdo de Corte Plena, de impulsar de manera inmediata la evaluación del desempeño, se ha involucrado en el conocimiento de las propuesta progresiva que	Alta	Subproceso de Gestión del Desempeño

Interesados	Interno / Externo	Información Requerida	Frecuencia	Responsable de generar la Información
		debe considerarse en el proyecto de reglamento.		
Jerarcas de los ámbitos	Interno	Mediante sesiones de trabajo, se les mantiene informados sobre resultados de los ejercicios controlados aplicados, propuesta progresiva y cualquier variación a la metodología o modelo del sistema integrado de evaluación del desempeño. Asimismo, con esto se trabaja la determinación de los indicadores cuantitativos de evaluación del desempeño, para su respectiva validación.	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño
Comisiones Técnicas	Interno	Que la metodología e instrumentos del sistema integrado de evaluación del desempeño cumplan con los principios rectores y que se encuentre alineado con la política axiológica y las políticas de género.	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño
Dirección de Gestión Humana	Interno	Se presentan los planes de trabajo, los instrumentos y procedimientos, informes de avance, informes de labores para rendición de los avances, del diseño y aplicación del sistema integrado de evaluación del desempeño por competencias.	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño Di
Dirección de Planificación	Interno	Se realizan reuniones para conocer sobre la definición de los indicadores cuantitativos según estándares establecidos en el plan estratégico institucional. Con esta la relación es para obtener insumos del trabajo elaborado por esta dirección, para que sea referente en el factor cuantitativo de la evaluación. Asimismo, el Subproceso genera información sobre las situaciones detectadas en despachos judiciales, con	Alta	Dirección de Planificación

Interesados	Interno / Externo	Información Requerida	Frecuencia	Responsable de generar la Información
		respecto a la aplicación de los indicadores cuantitativos.		
Dirección de Tecnología de la Información	Interno	Se trabaja de manera coordinada, por tanto, se presentan los requerimientos técnicos y el seguimiento de las pruebas de las pantallas desarrolladas.	Alta	Subproceso Gestión del Desempeño
Escuela Judicial y Unidades de Capacitación	Interno	Cuando se genere información de la aplicación de la evaluación en las personas trabajadoras, la información que sea remitida sería insumos para los planes de capacitación.	Baja	
Población trabajadora	Interno	La comunicación es por medio de los talleres de información y formación para que sea conocida la metodología e instrumentos que faciliten su aplicación. También, se aplican instrumentos de evaluación de las actividades formativas para conocer sus expectativas.	Baja	
Contraloría General y Asamblea Legislativa	Externo	Estas instituciones representan el control en la gestión de los recursos presupuestarios asignados a la institución y, por lo tanto, la comunicación es sobre la rendición de cuentas en los avances del sistema integrado de evaluación del desempeño. Después de la reforma fiscal, sus consultas se han incrementado dado que anteriormente referían a consultas dos veces al año, pero ahora están variando su frecuencia.	Baja	Subproceso Gestión del Desempeño
Ciudadanía	Externo	Recibir un servicio de calidad por parte de la población judicial idónea y competente. La comunicación es referida a la rendición de cuentas sobre su implementación.	Baja	Subproceso Gestión del Desempeño.

8 Administración de Riesgos

Determinar los diferentes riesgos del proyecto, así como las estrategias para el manejo y control de estos. Se debe aplicar lo establecido por la Oficina de Control Interno y la metodología SEVRI.

Riesgo	Fuente (Causa)	Efectos(Consecuencias)	Alarma de Activación de riesgos
Escasa cultura de evaluación de desempeño y rendición de cuentas	CE: Migración de la institución a un sistema de control cuantitativo,sin realizar una preparación técnica adecuada	Falta de conocimiento técnico para la elaboración del indicadores de rendimiento	Subutilización de las matrices de indicadores establecidos por Planificación
	FH: Insuficiente proceso de formación en el rediseño de los despachos judiciales	Falta de comprensión en la aplicabilidad de los indicadores	Subutilización de las matrices de indicadores establecidos por Planificación
	OT: Concentración de funciones operativas por sobrecarga o demanda por parte de las Jefaturas o Coordinaciones.	Atención mínima de las labores de supervisión y control de los puestos de trabajo a su cargo.	Insuficientes controles del aporte de la persona trabajadora al cumplimiento de los objetivos
	FH:Capacitacion insuficiente de las jefaturas sobre los deberes y responsabilidades asociados al sistema de control interno según la normativa vigente.	Incumplimiento en la normativa	Insuficientes controles del aporte de la persona trabajadora al cumplimiento de los objetivo.

Roles y Responsabilidades

El objetivo de esta plantilla es definir las acciones a realizar para administrar el riesgo seleccionado; así como las personas responbles

Nota: Para el llenado de esta plantilla, se deben considerar las siguintes definiciones; puede agregar las filas que sean necesarias.

Riesgo: Escasa cultura de evaluacion del desempeño y rendición de cuentas

Estrategia	Tareas	Comienzo	Fin	Responsable	Supervisión
1. Facilitar la definición de los indicadores por puesto para la evaluación del desempeño, con la participación activa de las jefaturas, coordinaciones y personal de los despachos y oficinas incluidas en el Plan de implementación (estrategias definidas en el PAO)	1.1 Reunión con cada una de las Jefaturas, Coordinaciones o Jueces Coordinadores, para explicarles el alcance de los indicadores de desempeño y facilitación de los instrumentos y procedimientos, por medio de talleres de capacitación diseñados al efecto.	**Nota**: Por cambios en la programación el factor cuantitativo será retomado hasta el año 2020		Profesionales Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	1.2 Las jefaturas deben definir el organigrama de oficina o despachos y las funciones más importantes de cada uno de los puestos, así como las actividades fundamentales objetos de evaluar el desempeño por puesto de trabajo.			Las jefaturas de la oficinas y (Juezas-Jueces) Coordinadores de los despachos judiciales correspondientes	Profesionales de Gestión del Desempeño
	1.3 Con el acompañamiento de los profesionales de Gestión del Desempeño, se valoran las principales funciones que pueden ser consideradas dentro de la evaluación del desempeño, que cumplan con las condiciones técnicas establecidas para indicadores de desempeño y que fortalezcan el control interno respecto del aporte individual de cada trabajador.			Profesionales de Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	1.4 Definición de los posibles indicadores a medir, se determina la intención, alcance, meta, controles para su medición, etc, por puesto de trabajo sujeto a evaluación del desempeño, según el instrumento facilitado por GD.			Las jefaturas de las oficinas y Jueces Coordinadores de los despachos judiciales correspondientes	Profesionales de Gestión del Desempeño
	1.5 Análisis y validación de los instrumentos completados con apoyo del personal de Gestión del Desempeño.			Las jefaturas de las oficinas y(Juezas- Jueces) Coordinadores de los despachos judiciales correspondientes y profesionales de Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	1.6 Sesiones de trabajo con las personas participantes para conocimiento de los indicadores definidos.			Las jefaturas de las oficinas y (Juezas-Jueces) Coordinadores de los despachos judiciales correspondientes y profesionales de Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
2. Que al 31 de diciembre de 2019, la población judicial participante en la implementación de evaluación del desempeño, haya participado de los talleres de sensibilización y capacitación.(estrategia definida en el PAO)	2.1 Presentar propuesta de implementación ante los Consejo de Administración de las regiones seleccionadas o con las Jefaturas de la oficinas participantes.	1/6/2019	30/9/2019	Jefatura Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	2.2 Planificar la logística en cuanto al lugar y días del desarrollo de los talleres de capacitación y sensibilización.			Profesionales Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	2.3 Convocar a la población participante, por medio de correo electrónico			Técnicos Administrativos Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	2.4 Ejecutar los talleres por parte de los profesionales			Profesionales Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño
	2.5 Aplicación de encuestas para evaluar el alcance de los talleres.			Profesionales Gestión del Desempeño	Jefatura de Gestión del Desempeño

9 Administración de Adquisiciones

Detalle los bienes y servicios del proyecto que se deben adquirir para la ejecución del proyecto.

Se proyecta lo referente al 2020, que se encuentra en proceso de aprobación, asimismo como la implementación se encuentra en operación desde julio de 2015, ya se han adquirido bienes y servicios tales como materiales didácticos y videos para las actividades formativas, también animaciones para el curso virtual, equipo de proyección, entre otras.

Nombre de la contratación del bien o servicio	Descripción de la adquisición	Presupuesto		Fecha programada de obtención de compra/adquisición	Responsable de obtener el bien o servicio	T con
		Solicitado	Aprobado			
Tintas, pinturas y diluyentes	La compra se requiere principalmente para la adquisición de tóner para darle mantenimiento a la impresora.	X		En el momento que la demanda lo requiera, y exista escases de los recursos existentes	Subproceso Gestión del Desempeño	Comp
Alimentos y bebidas	Se solicitó para efectos de brindar "refrigerios" en las actividades de capacitación que se brindarán en San José.	X		Según lo determine el cronograma de actividades de capacitación 2020	Subproceso Gestión del Desempeño	

Útiles y materiales de oficina y cómputo	Compra de artículos de oficina tales como cinta, goma, grapas, rotuladores, bolígrafos.	X		La solicitud obedece a las necesidades de contar con materiales de apoyo tanto para la oficina, así como para las actividades de capacitación en el tema de Gestión del Desempeño que se brindarán en las giras a nivel nacional. Por lo anterior, la compra se realizará en el momento que la demanda lo requiera, y exista escases de	Subproceso Gestión del Desempeño	Comp
Productos de papel, cartón e impresos	En esta subpartida se incluye el papel de oficio y papel higiénico que serán de utilidad para este Subproceso.	X			Subproceso Gestión del Desempeño	
Útiles y materiales de cocina y comedor	Para adquisición de vasos de cartón que se requerirán en las actividades de capacitación.	X			Subproceso Gestión del Desempeño	

Otros útiles, materiales y suministros	Se requiere la compra de bolas antiestrés y otros materiales, que serán utilizados en las diferentes acciones de sensibilización y capacitación que esta oficina realiza como parte del proceso de gestión del cambio que se está desarrollando con la población judicial como preparación para la evaluación del desempeño.	X		los recursos existentes	Subproceso Gestión del Desempeño	
Equipo de comunicación	Se requiere la compra de punteros laser que permitan la facilitación en las diferentes actividades de capacitación.	X		Enero, 2020	Subproceso Gestión del Desempeño	Comp