



10

ELEMENTOS QUE DEBE
SABER SOBRE LA
EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO

ANTECEDENTES

Reforma a Reglamento Sistema Integrado Evaluación Desempeño (C.P 43-19 del 14-10-2019, Circular 204-2019)

2019



Aprobación Ley 9635 Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, así como su transitorio XXXIII

2018



Inicia la implementación de la evaluación del desempeño mediante ejercicios controlados

2016



Consejo de Personal y Judicatura, acogen metodología y autoriza que se aplique la implementación

2015-2016



Estudio Auditoría 145- 06-AEE-2012. Objetivo: Valorar grado eficiencia obtenido por la Comisión ED

2012



Acuerdo Corte Plena, sesión 49-13, Art.XVII, en atención al informe Auditoría. Se le asigna a GH realizar una propuesta en conjunto con el Consejo de Personal

2014



Aprobación del Reglamento Sistema Integrado Evaluación desempeño. C.P 5-14. Art. X (Derogado)

2014



Sesión C.S., No. 65-15, art. XIII, GD presenta propuesta de Modelo, desarrollo informático y cronograma de implementación

2015



Se inicia elaboración perfiles competenciales - Judicatura

2012



Se integra personal profesional con el fin de trabajar en conjunto con la Comisión

2008



Comisión Institucional E.D. (CIED) . Ex-Magistrado Rolando Vega. Planificación- GH- T.I.- Consejo Superior-Escuela Judicial, entre otros

2006-2008



Suspensión transitoria Evaluación del desempeño. Sesión CS 78-03

2003



NORMATIVA



1

ACUERDO DE CORTE PLENA

En apego a lo ordenado por la Contraloría General de la República, la Corte Plena dispuso en sesión 10-2020, del 02 de marzo, acatar los lineamientos de MIDEPLAN (Ley 9635), sobre la Evaluación del Desempeño (publicadas en diciembre 2019).

2

¿QUÉ ES EL MODELO
DE EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO POR
COMPETENCIAS?

**Es un proceso de Desarrollo Humano,
que facilita instrumentos para reconocer
el valor en la gestión de las personas
servidoras judiciales, la rendición de
cuentas y por ende los servicios que
presta el Poder Judicial**

CONSISTE EN...

Observar, valorar y cuantificar de forma: integral, oportuna, justa y equitativa, en un período de tiempo determinado y según lo que se espera del puesto el desempeño de cada persona servidora judicial

QUIÉN LA APLICA...

La jefatura inmediata, o quien supervisa o el órgano que se designe para esos efectos

CON EL OBJETIVO DE...

Determinar el aporte individual de la persona servidora judicial en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así como orientar a la persona evaluada para la mejora de su desempeño

ETAPAS



- Reunión Inicial, entrega de Plan de evaluación.
- Reunión Evaluación Parcial de seguimiento
- Reunión de Evaluación final y establecimiento de Plan de mejora.

ACTIVIDADES REALIZADAS POR LAS PERSONAS EVALUADORAS

Planeación

- 1 Verificar**
Sistema informático
- 2 Reportar**
Inconsistencias
- 3 Designar**
Personas evaluadoras
- 4 Registrar**
Metas a evaluar
- 5 Notificar**
Plan de Evaluación
- 6 Revisar**
Perfil competencial personas a evaluar
- 7 Participar**
En los talleres de formación
- 8 Asegurar**
La participación del personal a cargo en el curso virtual de E.D.

Ejecución

- 1 Registrar**
Periódicamente hitos del desempeño
- 2 Observar**
El desempeño de la persona evaluada
- 3 Respetar**
Plazos establecidos
- 4 Notificar**
Resultados de las evaluaciones
- 5 Promover**
Acciones inmediatas de mejora.
- 6 Mantener**
Dialogo permanente, abierto y oportuno.

Retroalimentación

- 1 Agendar**
Reunión de retroalimentación
- 2 Deliberar**
Resultados evaluación final
- 3 Establecer**
Acciones de mejora en conjunto con la persona evaluada.
- 4 Ajustar**
Evaluación si es necesario.
- 5 Notificar**
Resultados de la evaluación

3

CRITERIOS DE UTILIDAD



CRITERIOS DE UTILIDAD

Mejorar el desempeño

La finalidad primordial de la evaluación es la **retroalimentación** de las personas servidoras judiciales sobre su desempeño laboral, para identificar las **oportunidades de mejora** y **propiciar la excelencia**, por esto, se requiere analizar y comentar los resultados e incidentes críticos y potenciar los factores claves de éxito.

Generar indicadores

Que permitan identificar **las acciones de mejora en las condiciones labores y plenitudes humanas** de las personas servidoras del Poder Judicial. Así como para **valorar el aporte de estas**.

Cumplir los objetivos

Promover que las personas servidoras judiciales aporten con su desempeño al **cumplimiento de los objetivos del Poder Judicial**, en función del puesto que ocupan.

Complementar y fortalecer la toma de decisiones

Generar elementos necesarios, por medio de los resultados de la aplicación de la evaluación del desempeño, que faciliten la **toma de decisiones del Poder Judicial y el gerenciamiento del capital humano**, a través de la mejora continua en los distintos procesos y en las personas que los aplican.

Generar una cultura de medición y rendición de cuentas

Promover una cultura de **medición del aporte de las personas servidoras judiciales y su deber de rendir cuentas**, con base al marco estratégico y ético-axiológico del Poder Judicial y los instrumentos aprobados para su efecto.

Mejorar permanentemente la prestación de los servicios

Hacer posible que los servicios públicos, las funciones y acciones desempeñadas por las personas servidoras judiciales, cumplan con los propósitos para los cuales fueron establecidos, en procura del **interés general de la persona usuaria**. (Nota artículo 6 del Reglamento)

4

**¿QUÉ SE
EVALÚA?
ELEMENTOS
CUALITATIVO
Y CUANTITATIVO**

► ¿QUÉ SE EVALÚA?

Rendimiento

Cumplimiento de los objetivos y metas alineados con la estrategia de la institución; mediante **los indicadores operativos o metas** que miden el cumplimiento (desempeño) individual de cada persona según las funciones que realiza

Competencias Genéricas

Se derivan de la **visión, misión, valores y modelo estratégico de la institución**. Están relacionadas con la estrategia institucional y afectan a todo el personal de la misma según el ámbito en el que se desempeñan

Competencias Específicas

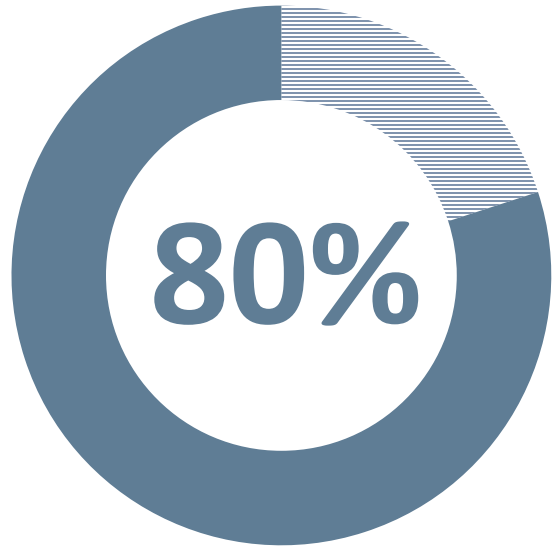
Competencias establecidas en el **perfil competencial** para cada clase de puesto, que se evalúan mediante conductas observables



¿CÓMO ESTÁ DISTRIBUIDO EL PESO DE LA EVALUACIÓN?

FACTOR RENDIMIENTO

(Variable cuantitativa)



METAS DE DESEMPEÑO

Los establece conjuntamente la persona evaluadora y la persona evaluada, considerando las funciones asignadas, la carga de trabajo, las características particulares de la persona evaluada, utilizando como insumo el PAO y otros con insumo del PAO y otros instrumentos de control.

COMPETENCIAS

(Variable cualitativa)



COMPETENCIAS

Aportado por la Dirección de Gestión Humana, en los instrumentos técnicos.

¿CÚALES SON LOS INSUMOS DE DONDE SE VAN A DEFINIR LAS METAS?

Plan Estratégico o Plan Anual operativo

1

Metas de Oficinas o Despachos no contempladas en el P.A.O

2

Metas individuales particulares al puesto, en función de la distribución de las cargas de trabajo en la oficina o despacho

3

Según lineamientos de MIDEPLAN

ELEMENTO CUALITATIVO: COMPETENCIAS

¿Qué son las competencias?

Son un conjunto de **conductas observables** que están causalmente relacionados con un desempeño bueno o excelente, en un puesto de trabajo determinado.



▶ COMPETENCIAS



5

OBSERVACIÓN
DE LAS
COMPETENCIAS





¿QUÉ SE VA A OBSERVAR?

Las **conductas observables** son toda aquella respuesta o acción que emitimos ante cualquier estímulo que se nos presenta, que se sustentan en una evidencia, en el contexto laboral.



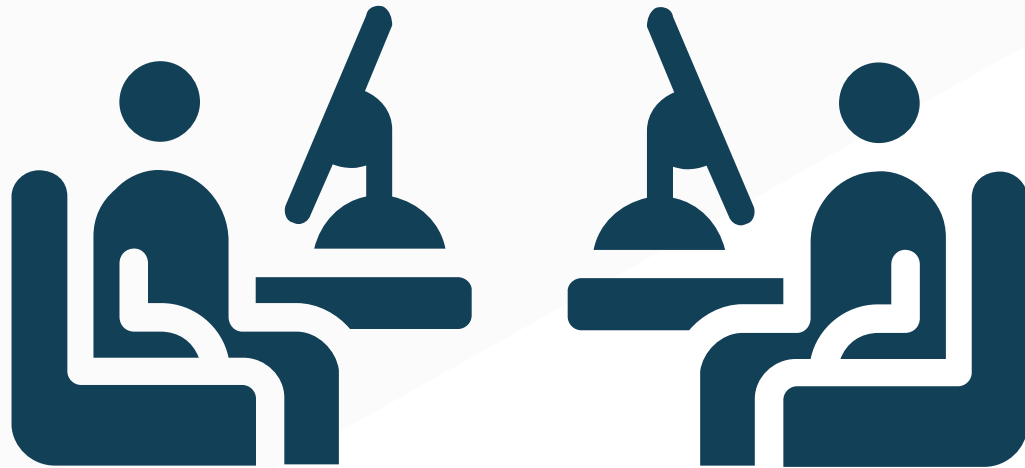
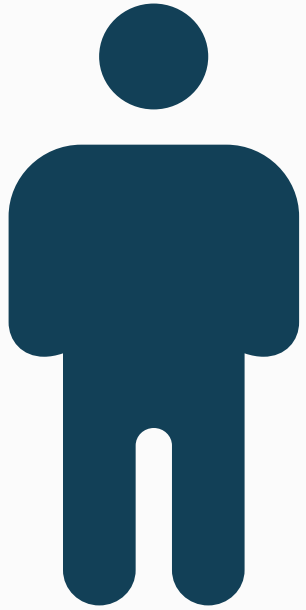
CONSEJOS PARA LA OBSERVACIÓN

Contexto natural o habitual

Durante todo el periodo de evaluación

Observar conducta manifiesta, hechos reales.

▶ TIPOS DE LA OBSERVACIÓN



OBSERVACIÓN
DIRECTA



OBSERVACIÓN
INDIRECTA

6

A person is sitting at a wooden desk, writing in a white notebook with a black pen. To the right of the notebook is a silver laptop. In the foreground, a green smartphone is lying on the desk, displaying the time 10:24. A dark blue diamond-shaped graphic is overlaid on the center of the image, containing the text 'REGISTRO DE EVIDENCIAS'.

REGISTRO DE EVIDENCIAS

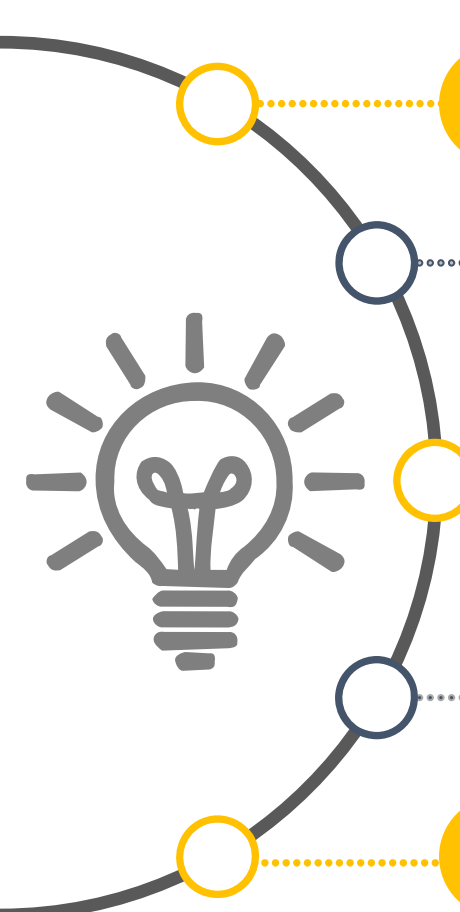


¿QUÉ SON LAS EVIDENCIAS?

Las evidencias son pruebas claras y objetivas, elementos tangibles que permiten demostrar que se ha logrado cubrir de manera satisfactoria un requerimiento o un criterio específico de desempeño.



¿PORQUÉ SON TAN IMPORTANTES?

- 
- 1 | Demuestran el grado de alcance de la competencia
 - 2 | Documentan la experiencia de la persona evaluada.
 - 3 | Conforman el registro de evidencias de la persona evaluada.
 - 4 | Son un insumo importante en el proceso de mejora
 - 5 | Minimiza la subjetividad

CARACTERÍSTICAS DE LAS EVIDENCIAS

AUTÉNTICAS

Comprobables, basadas en el desempeño de la persona evaluada en el puesto de trabajo

PERTINENTES

Hechos, criterios o situaciones que se relacionen con la persona evaluada y con el factor evaluado

NEUTRALES

Objetiva, transparente, libre de perjuicios

01

02

03

LAS
EVIDENCIAS
QUE SE
INTEGREN A
LA BITÁCORA
DEBEN SER:

05

04

SUFICIENTES

Si el alcance de las evidencias es adecuado. Una única evidencia, podría ser no suficiente para demostrar un hecho

ACTUALES

Deben referirse a situaciones que hayan ocurrido durante el periodo de evaluación

7

A photograph of two men sitting at a table in a bright, modern office lounge, engaged in a conversation. The man on the left is seen from the back, wearing a dark polo shirt with a logo and glasses. The man on the right is facing him, wearing a grey blazer and a lanyard with a badge. The table in front of them has water bottles and snacks. In the background, there are large windows, a sofa, and another person working. A large blue diamond shape is overlaid on the center of the image, containing the text 'RETROALIMENTACIÓN'.

RETROALIMENTACIÓN

Es un diálogo constante que debe darse entre la persona servidora judicial y la persona u órgano evaluador, durante todo el proceso de evaluación del desempeño.

OBJETIVOS DE LA RETROALIMENTACIÓN

ORIENTAR

Para modificar una conducta que esté afectando su desempeño

SUGERIR

Alternativas para la realización de sus funciones.

FORTALECER

Una competencia o reforzar una conducta deseada

INTERCAMBIAR

Puntos de vista

MOTIVAR

Para la mejora en el desempeño.

MEJORAR

La relación entre la persona evaluada y la persona evaluadora

CARACTERÍSTICAS DE LA RETROALIMENTACIÓN

OPORTUNA

EQUILIBRADA

ESPECÍFICA

OBJETIVA

Esto es proporcionada tan pronto como se presente la situación

Incluye refuerzos positivos y sugerencias de cómo mejorar

Relacionado con las situaciones en concreto

Describe el comportamiento y no a la persona en sí



DE INTENCIÓN POSITIVA

TRANSPARENTE

INDIVIDUAL

Orientada a la mejora en el desempeño

Metas y expectativas claras

Se efectúa de manera personal y confidencial

La Reunión de Retroalimentación es un proceso que se realiza en:



1

Reunión inicial

2

Reunión de Seguimiento

3

Reunión Final

PLANES DE MEJORA

ACCIONES INDIVIDUALES

La persona evaluada se compromete a realizar acciones para la mejora de las áreas que requiera, según los resultados de la evaluación.

ACCIONES DE LA OFICINA O DESPACHO

Se gestionan dentro del área de trabajo para facilitar la mejora requerida por la persona evaluada.

ACCIONES DE LA INSTITUCIÓN

Acciones institucionales sugeridas que pueden contribuir a mejorar el desempeño de la persona evaluada en las áreas que lo necesite.

8

**RESPONSABILIDADES
Y OBLIGACIONES DE
LOS PARTICIPANTES
EN LA EVALUACIÓN
DEL DESEMPEÑO**



RESPONSABILIDADES PERSONA U ÓRGANO EVALUADOR

REGLAMENTO SISTEMA INTEGRADO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, ARTÍCULO 14.

1

Liderar el proceso de determinación de los elementos cuantitativos a evaluar por puesto de trabajo bajo su cargo.

2

Evaluar los puestos de trabajo bajo su cargo, de manera objetiva y en apego a los principios del reglamento E.D.

3

Realizar la reuniones de inicio, las de seguimiento y cierre de dicho proceso, para esto deberá convocar a las personas al menos con 8 días de antelación.

4

Mantener actualizado el sistema informático diseñado para administrar el proceso de evaluación del desempeño.

5

Llevar un registro de evidencias que respalde el resultado de la evaluación del desempeño por cada persona evaluada.

6

Cumplir con los plazos previstos por este reglamento.

7

Darles seguimiento a los planes de mejora y demás consecuencias establecidas como resultado de la evaluación.

8

Cuando corresponda, realizar los ajustes en el plan de evaluación de aquellas personas trabajadoras que participan del programa "Adaptación laboral por condición de salud.

9

Notificar al inicio del periodo a evaluar, el plan de evaluación y al final, los resultados de evaluación. Esta se realizará por medio del correo electrónico señalado.

10

Resolver los recursos que se interpongan en los plazos establecidos por el reglamento de evaluación del desempeño y elevarlos al órgano que corresponda.

RESPONSABILIDADES PERSONA U ÓRGANO EVALUADOR

REGLAMENTO SISTEMA INTEGRADO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO, ARTÍCULO 14.

Participar del proceso de determinación de los elementos cuantitativos a evaluar en su puesto de trabajo.

01

Intervenir de forma activa en la reunión de inicio, así como de las reuniones de seguimiento y cierre de dicho proceso.

02

Comunicar de manera oportuna a la persona evaluadora cualquier situación que afecte su desempeño, dentro de su plan de evaluación.

03



04

Cumplir con las acciones establecidas en el plan de mejora, que se encuentren dentro de su ámbito de acción.

05

En caso de que no resuelva las situaciones expuestas por la persona evaluada, para dar cumplimiento con su plan de evaluación o el plan de mejora, podrá presentar recurso de conformidad con el proceso de impugnación.

06

Deberá tener un medio de notificación consignada a través del sistema informático que tiene la Dirección de Gestión Humana

9

**PROCEDIMIENTO
EN CASO DE
DISCONFORMIDAD**



IMPUGNACIÓN

¿Contra qué actos se puede impugnar?	Tipos de recursos	Plazo presentación	Plazo de resolución	Ante quién
<ul style="list-style-type: none">• Plan de evaluación• Evaluaciones parciales y de seguimiento, cuando hay afectación en el desempeño y no se resuelve la comunicación.• Resultado final• Plan de mejora, cuando exista.	<p>Cabrán los recursos ordinarios de revocatoria y apelación. Cuando carezca de ulterior recurso administrativo, deberá formularse el de reposición o reconsideración ante la misma jerarquía.</p>	<p>Deben interponerse dentro del término de tres días hábiles, contados a partir de su notificación.</p>	<p>Dentro de los ocho días hábiles posteriores a su presentación.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Según la estructura de cada ámbito, pero en primer instancia ante el órgano o persona que efectuó la evaluación.

10



EFECTOS SOBRE EL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

EFFECTOS SOBRE EL RESULTADO DE LA EVALUACIÓN

FAVORABLE

- ✓ Pago de anualidades (Muy bueno o superior)
- ✓ Toma de decisiones para ascensos, permutas o traslados
- ✓ Fungir como persona facilitadora en unidades de capacitación y la Escuela Judicial*
- ✓ Adjudicación de becas y capacitación (nacional e internacional)*
- ✓ Integrar tribunales evaluadores*
- ✓ Participar en comisiones y proyectos de interés institucional*
- ✓ Diploma o certificado por mérito (Resultados: Muy bueno o superior, 3 periodos consecutivos)

CONSECUENCIA



Persona que obtenga resultado insuficiente, deberá someterse a un plan de mejora



Cuando una persona obtenga resultado insuficiente durante dos periodos consecutivos, se hará de conocimiento del órgano disciplinario competente.

*Siempre y cuando se cumplan con los requisitos legales para la obtención de cada uno de estos beneficios

Consultas

 gfh_evaluación@poder-judicial.go.cr
 2295-3943 ó 2295-3589