GOBIERNO DE ESPAÑA | MINISTERIO DE HACIENDA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS | INAP INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO

Evaluación del desempeño en las UTEDLT

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

Imposibilidad de ejecutar acciones de mejora en el desempeño de los trabajadores que repercutan en una mejor prestación de servicios por el desconocimiento de su rendimiento.

SOLUCIÓN GLOBAL:

Desarrollo de un sistema objetivo que permita apreciar y analizar la actuación de los técnicos a lo largo de un periodo de tiempo determinado y que posibilite el desarrollo de competencias profesionales a través del entrenamiento en las mismas.

TERRITORIO:

Comunidad Autónoma de Andalucía

PÚBLICO DESTINATARIO:

Trabajadores de las UTEDLT

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Unidades Territoriales de Empleo, Desarrollo Local y Tecnológico (UTEDLT)

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

El programa de Unidades Territoriales de Empleo, Desarrollo Local y Tecnológico (UTEDLT) se inició en 2001, desarrollándose progresivamente en los años sucesivos. Se encargan de promover el empleo y el desarrollo local y de apoyar a la gestión administrativa. Las 114 UTEDLT se configuran como consorcios que integran un sistema organizativo en red en el que coparticipan la Administración autonómica, las Corporaciones Locales y los agentes socioeconómicos.

Las UTEDLT desarrollan un modelo integrado de gestión de personas mediante sistemas de evaluación del rendimiento y del desempeño con el objetivo de ofrecer un servicio de calidad.

Las distintas Unidades firman un Contrato Programa por el que se obligan a realizar determinadas actividades

y logros, y están sometidas a dos sistemas de evaluación:

- Evaluación del rendimiento con enfoque grupal: A través del Contrato Programa se definen los objetivos del trabajo de las UTEDLT, atribuyendo un incentivo económico a los más prioritarios. La evaluación del rendimiento determina la cuantía del incentivo económico mediante un sistema de valoración establecido en el Contrato Programa, máximo del 10% de la masa salarial bruta de la Unidad, y varía según el grado de cumplimiento de los objetivos. Los elementos del sistema de valoración, debidamente ponderados, son los siguientes:
    - Seguimiento instrumental o análisis comparativo entre la previsión y la realización.
    - Seguimiento cualitativo o conocimiento desde la cercanía.
    - Seguimiento de la cooperación (participación en red y desarrollo de instrumentos comunes).
    - Seguimiento de la satisfacción o atención a las personas usuarias (encuestas con gran representatividad).
    - Valoración de la Dirección General de Intermediación e Inserción Laboral.
- Evaluación del desempeño individual basado en la valoración de competencias. Este sistema conlleva la elaboración conjunta entre la persona evaluadora y la evaluada de un plan de entrenamiento individual que es revisable anualmente; además, una puntuación individual servirá para incentivar el rendimiento y detectar las necesidades de mejora mediante programas de formación. La competencia es un indicador que comprende los conocimientos, habilidades y comportamientos de las personas y sirve para medir el desempeño de la ocupación.

La Dirección General de Intermediación e Inserción Laboral y una muestra de ocupantes de la organización delimitaron tres perfiles tipo, Director, Personal Técnico y Personal de Apoyo Administrativo, para los cuales elaboraron un sistema basado en las siguientes competencias: comunicación, identificación con la Entidad, iniciativa, orientación al cliente, orientación al logro, planificación y organización, y trabajo en equipo. Para cada competencia se establecieron cuatro niveles (Bajo, Medio, Medio-algo y Alto) y cuatro grados de desempeño (A, B, C y D con su respectiva puntuación: 4, 3, 2 y 1 para cada nivel).

El personal de cada UTEDLT es evaluado por su Director, quien a su vez es evaluado por la Dirección Provincial del Servicio Andaluz de Empleo (que supervisa el proceso junto con la Dirección General de Intermediación e Inserción Laboral).

A la puntuación global de cada persona se aplican algunas variables de ponderación en función de la categoría profesional, tiempo trabajado, ausencias reglamentarias.

IMPACTO:

En términos generales el sistema de evaluación ha permitido:

- Implantar un acompañamiento permanente de los colaboradores y de sus competencias (conocimientos, capacidades, actitudes y potencial).
- Generar una cultura de gestión de personas basada en competencias, donde la evaluación es considerada como un proceso más que complementa el apoyo y la mejora de la situación del colaborador dentro de la organización.
- Mejorar el rigor y la equidad de las decisiones que afectan a la gestión de los colaboradores.
- Dar uniformidad al proceso de redistribución y asignación de incentivos dentro del sistema retributivo ya diseñado.
- Planificar y emprender acciones de formación y de perfeccionamiento necesarios para el desarrollo profesional.
- Clarificar a cada uno de los empleados sus funciones y lo que puede esperar de los demás.
- Dar a conocer a cada uno sus puntos fuertes y los puntos a mejorar.

DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:

Referencia a la experiencia en el artículo “Formación en competencias”, en la Revista de Empleo del Servicio Andaluz de Empleo, número 15, junio 2007:
http://www.juntadeandalucia.es/empleo/revistaempleo/revista/RevistaEmpleo/Galerias/Descargas/PDF_Revistas/RevistaEmpleoNum15.pdf