

## ACTUACIÓN ORDINARIA PREVISTA EN EL PLAN DE LA IGS (2020-2021)

### Área del plan:

VI. 6. ACTUACIONES DE INSPECCIÓN Y CONTROL

### Número y denominación de la actuación en el plan:

6.6. Sistema de evaluación del desempeño de la Generalitat

### Objetivo de la actuación:

Proponer un sistema óptimo de implantación del modelo de evaluación de desempeño aprobado en el ámbito de la Generalitat, en el sentido de facilitar un análisis sobre la madurez de la organización para su puesta en práctica, proporcionar información sobre los resultados obtenidos en otras administraciones, identificar los aspectos claves a tener en cuenta y establecer las líneas de trabajo para poder desarrollar y ejecutar el modelo en su día aprobado.

### Naturaleza de la actuación:

Análisis e informe.

### Fecha de emisión del informe:

16 de noviembre de 2020

### Resultados de la actuación:

A continuación se incorpora un resumen de las conclusiones y un extracto de las recomendaciones, cuyo contenido se ha considerado necesario explicar de forma breve para una mejor comprensión y claridad, principalmente, donde se realizaban remisiones al cuerpo del informe.

### CONCLUSIONES:

La institucionalización de un sistema de evaluación del desempeño en grandes y complejas administraciones no se ha llegado a alcanzar de forma generalizada, pese a estar prevista su implantación, con carácter básico, desde la aprobación del Estatuto Básico del Empleado Público en el año 2007. Las dificultades para alcanzar este objetivo se han puesto de manifiesto al analizar las experiencias en otras Administraciones Públicas, de las que se desprende la conveniencia de establecer una planificación a largo plazo e implantar progresivamente el sistema, diseñando y desarrollando los pilares sobre los que se asiente, así como la necesidad de realizar pruebas piloto que permitan testear el sistema.

Respecto al ámbito de la Generalitat, se aprobó el modelo de evaluación del desempeño, vinculado a la carrera profesional horizontal, en el año 2014; un modelo que está pendiente de desarrollo y aplicación práctica respecto a la valoración de las áreas de cumplimiento de objetivos, profesionalidad en el ejercicio de las tareas asignadas e iniciativa y contribución para la mejora de la prestación del servicio público, por lo que se considera conveniente proponer las recomendaciones que a continuación se relacionan para su puesta en marcha.

## RECOMENDACIONES

**1.-** Diseñar una estrategia para implementar de forma progresiva la evaluación del desempeño que incluya: tanto medidas generales sobre la gestión y funcionamiento de los órganos y unidades administrativas de la Generalitat, como medidas concretas sobre los recursos, metodología, documentos, planificación y procedimientos vinculados, todos ellos, directamente a la evaluación del desempeño.

**2.-** Respecto a las medidas generales, además de la necesidad de actuar bajo los principios de planificación y dirección por objetivos, existen cuatro instrumentos que convendría tener en cuenta para ayudar a preparar a la organización para el nuevo proceso: catálogo de servicios, mapa de procesos, definición de procedimientos clave y herramientas informáticas.

**3.-** En relación con las medidas concretas, a lo largo del informe se desarrollan con detalle las propuestas que se recomiendan seguir, pudiendo resumirse en:

3.1 La creación de una unidad administrativa especializada con el objeto de organizar y coordinar el sistema de evaluación del desempeño, integrada por un grupo de trabajo estable dedicado en exclusiva a este cometido, que aporte profesionalidad, experiencia, visión global y estabilidad al proyecto, así como soporte técnico de las diferentes comisiones creadas.

3.2. La elaboración de una metodología para definir e implantar una gestión por objetivos, en los que se tengan en cuenta los factores de condicionalidad, los riesgos que puedan afectar su consecución y mecanismos de ajustes. Los objetivos deberían reunir las características que técnicamente se conocen por el acrónimo SMART (por sus siglas en inglés): específicos y concretos, medibles con indicadores, ambiciosos pero alcanzables, relevantes y orientados al resultado, temporalizados, compartidos y con participación en su elaboración del personal empleado público.

3.3. La aprobación de un diccionario/catalogo de competencias, que recoja las que son necesarias para desempeñar las funciones y tareas profesionales.

3.4. La aprobación de un mapa de puestos de trabajo, complementario a las relaciones de puestos de trabajo, en el que se identifiquen las funciones concretas de los puestos, se singularicen las competencias del catálogo y se señalen las necesidades formativas de las personas que los ocupan. Para ser más eficientes en la elaboración de este instrumento resulta primordial buscar sinergias, definiendo áreas funcionales, que permitan homogenizar los puestos de trabajo, en cuanto actividades, competencias y formación.

3.5. La programación de acciones formativas sobre evaluación del desempeño que se extienda a cualquier nivel de responsabilidad del proceso, así como la incorporación de oferta formativa vinculada a las necesidades identificadas tras la finalización de cada periodo de evaluación.

3.6. El desarrollo de una herramienta informática específica donde se gestione todo el proceso, que va a tener una gran repercusión en la eficacia, eficiencia y calidad de los servicios que se prestan, ya que cuantas mayores funcionalidades se incorporen a la aplicación y más fácil sea su uso menor será el tiempo dedicado a la evaluación y al aprovechamiento y/o utilización de los resultados en los diferentes procesos o procedimientos vinculados.

3.7. La aprobación de la normativa de desarrollo.

3.8. La ejecución de un plan piloto. Los principios de eficacia y economía aconsejan realizar una experiencia piloto que permite hacer uso de menos recursos para comprobar la idoneidad del modelo.

**4.-** Aprobar una hoja de ruta para realizar una experiencia piloto, con vistas al desarrollo normativo de las áreas implicadas en la evaluación del desempeño. Para ello se propone una posible relación de actuaciones por orden cronológico.

**5.-** Valorar las propuestas que se realizan sobre los procedimientos a seguir en el proceso de evaluación del desempeño en las áreas de rendimiento y profesionalidad. Se distinguen las siguientes fases en el ciclo de la evaluación:

- Área de cumplimiento de objetivos:
  - Fase de planificación.
  - Fase de creación de los equipos de gestión de proyectos, asignación de proyectos y compromiso de objetivos.
  - Fase de ejecución de objetivos y evaluación de resultados.
  - Fase de revisión y recurso de las evaluaciones.
  
- Área de profesionalidad
  - Fase de entrevistas.
  - Fase de cuestionario normalizado.
  - Fase revisión y recurso de las evaluaciones.