



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EL PERÚ PRIMERO



SEGUNDA ETAPA:

Establecimiento de Metas

GESTIÓN DEL RENDIMIENTO



Gestión del Rendimiento

Oficina de Desarrollo del Talento Humano
OFICINA GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Es un **modelo de mejora continua**, en el cual los **servidores civiles** se convierten en agentes para la **transformación institucional**, proceso continuo que nace del **reconocimiento de sus habilidades y fortalezas**; pero a la vez, **identifica las debilidades** tomándolas como **oportunidades de mejora**. Todo **ello impacta en la institución**.

Permite **alinear el planeamiento** (objetivos y metas institucionales) con el **desempeño de los servidores** de la entidad (lo que aporta cada quien) e **identificar las necesidades de capacitación** para mejorar la labor que realiza.



GESTIÓN DEL RENDIMIENTO



PERÚ

Ministerio de Agricultura y Riego

Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos

Ámbito de Acción de las Oficinas de Recursos Humanos (ORH)



¿Qué busca la gestión del rendimiento?

- ▶ Estimular el buen rendimiento y compromiso de los servidores.
- ▶ Identificar aportes y necesidades de mejora.
- ▶ Conocer las necesidades de capacitación requeridas por los servidores.

¿Qué beneficios brinda la gestión del rendimiento?

A los Directivos Públicos:

- ☞ Conocer el rendimiento de su equipo.
- ☞ Orientar a su equipo hacia los objetivos relevantes.
- ☞ Comunicar a su equipo las expectativas de desempeño.
- ☞ Identificar oportunidades de mejora en el equipo.

A las entidades:

- ☞ Mejorar la planificación estratégica institucional.
- ☞ Mejorar la gestión de sus recursos humanos, incorporando estímulos que impactan en resultados.
- ☞ Mejorar la comunicación interna.

CICLO DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO



Para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos de la institución (y del sector) es importante gestionar el rendimiento de los servidores civiles.



ROLES



PERÚ

Ministerio de Agricultura y Riego



Actor	¿Quién es?	Responsabilidades principales
Evaluado	Directivos públicos, los servidores civiles de carrera y servidores de actividades complementarias. Los S.C. de confianza sólo si el titular lo define, a excepción de aquellos de nivel directivo, que si deberán ser evaluados	Participar activa, permanente y constructivamente en las diferentes etapas de la Gestión del Rendimiento.
Evaluador	Funcionarios, Directivos, jefes o responsables del área y en general quien tenga asignado funcionalmente servidores bajo supervisión.	Son responsables de planificar, asignar los factores, realizar el seguimiento del desempeño, evaluar y dar la retroalimentación.
Comité Institucional de evaluación	Un representante de la ORH, quien lo preside, un representante de los servidores (del mismo grupo que el servidor evaluado) y un representante de los evaluadores.	Confirmar la calificación de la evaluación del desempeño del servidor, previa solicitud del evaluado.
ORH	Responsable de la ORH y todo el equipo que lo compone o bien aquel que haga sus veces.	Responsable principal de la conducción operativa de la Gestión del Rendimiento en la entidad.
Titular de la entidad	Máximo responsable Administrativo de la entidad.	Máximo responsable del funcionamiento del sistema de Gestión del Rendimiento en su respectiva entidad.
SERVIR	Equipo responsable de la Gestión del Rendimiento por parte de SERVIR.	Ente rector del subsistema, de la Gestión del Rendimiento en las entidades

SEGMENTOS

R.P.E. N° 306-2017-SERVIR-PE



SEGMENTOS	QUIÈNES SON?
Directivos	Servidores civiles que desarrollan funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial.
Mandos Medios	Servidores civiles, no incluidos en el grupo de Directivos, con funciones de responsabilidad sobre personal o de conducción y coordinación de equipos. Incluye a todos aquellos profesionales que pese a no estar dentro del grupo de Directivos son responsables de la gestión y supervisión de servidores civiles a su cargo.
Personal Ejecutor	Servidores civiles sin conducción de equipos o personas, con funciones de especialistas, analistas o expertos. En este grupo se incluye además a los asesores.
Personal Operador y de Asistencia	Servidores civiles con funciones de asistencia, operativos o apoyo sin coordinación de equipos o personas.

ASIGNACIÓN DE METAS POR SEGMENTO



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

SEGMENTO	METAS GRUPALES	PESO DE LA META GRUPAL	METAS INDIVIDUALES*	PESO DE LA META INDIVIDUAL
Directivo	No aplica	--	Derivadas del POI, ROF y otros documentos de Gestión	100%
Mandos Medios	Derivadas del POI y otros documentos de Gestión	60%	Derivadas de las funciones	40%
Personal Ejecutor	Derivadas del POI y otros documentos de Gestión	40%	Derivadas de las funciones	60%
Personal Operador y de Asistencia	Derivadas del POI y otros documentos de Gestión	30%	Derivadas de las funciones	70%

Ámbitos de control/ Cadena de Valor



FIJACIÓN DE FACTORES DE EVALUACIÓN



PERÚ

Ministerio de Agricultura y Riego



Ciclo de Gestión del Rendimiento 2019 - 2020
FIJACIÓN DE FACTORES DE EVALUACIÓN



PERÚ

Ministerio de Agricultura y Riego

ENTIDAD		MINISTERIO DE AGRICULTURA Y RIEGO - MINAGRI						
PERÍODO DE GESTIÓN DEL RENDIMIENTO		INICIO	FIN	REUNIÓN DE FIJACIÓN DE METAS		FECHA		
		16/02/2019	31/03/2020					
DESCRIPCIÓN		DATOS DEL EVALUADOR						
Nombre Completo								
Puesto Específico								
Órgano o Unidad Orgánica								
Segmento - GdR	DIRECTIVO		DIRECTIVO					
Regimen Laboral								
FUNCIONES DEL PUESTO (DE ACUERDO AL MPP/MOF/TPR)								
METAS GRUPALES								
OBJETIVO	INDICADOR	META	EVIDENCIA	Asignado	Meta Alcanzada (%)	Puntuación		
PESO METAS GRUPALES				0%	0%	TOTAL 0.00		
					TOTAL METAS GRUPALES	0.00		
METAS INDIVIDUALES								
CÓDIGO	OBJETIVO	INDICADOR	META	EVIDENCIA	NIVELES DE LOGRO	Valor Asignado (%)	Meta Alcanzada (%)	Puntuación
POI/funciones					A 100%			0.00
					B 95%			
					C 70%			
					D 40%			
					E 10%			
POI/funciones					A 100%			0.00
					B 95%			
					C 70%			
					D 40%			
					E 10%			
POI/funciones					A 100%			0.00
					B 95%			
					C 70%			
					D 40%			
					E 10%			
PESO METAS INDIVIDUALES						100%	0%	TOTAL 0.00
					TOTAL METAS INDIVIDUALES			
ACCIONES DEL SERVIDOR PARA LA CONSECUCIÓN DE METAS INDIVIDUALES								
PUNTAJACIÓN FINAL								
OBSERVACIONES								
FIRMA DEL SERVIDOR EVALUADO		FIRMA DEL EVALUADOR						





PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

OBJETIVO



Un objetivo es un reto/
propósito a alcanzar
en un periodo de
tiempo establecido.

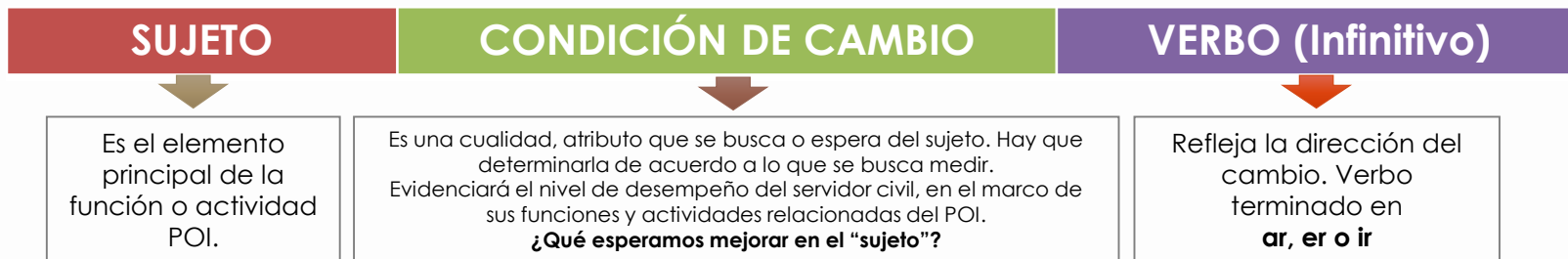


PERÚ

Ministerio de Agricultura y Riego

SINTAXIS

Dentro de una función, se recomiendan que se **identifiquen los siguientes elementos:**



EJEMPLO: (FUNCIÓN: ELABORAR LOS INSTRUMENTOS DE GESTIÓN)



FINALMENTE, LA REDACCIÓN QUEDA ASÍ:



Elementos del objetivo: SUJETO



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

- El sujeto es el actor en el cual se espera generar un cambio en su condición o estado.

	TIPO	DESCRIPCIÓN	EJEMPLOS
¿QUIÉN?	Usuarios	Individuos, conjunto de personas, colectivos u organizaciones.	Externos: niños y niñas, abogados, consultas ambientales, colegios profesionales Internos: servidor de otra área, área, unidad orgánica, sistema de planeamiento
	Entidad del Estado	Institución pública o sector.	Ministerio de Cultura, Sector Vivienda y Construcción, establecimientos penitenciarios, centros de formación
¿QUÉ?	Entorno	conjunto de aspectos del medio socio-económico o del ambiente	Bosques, áreas de cultivo, carreteras, entre otros
	Elemento central la función del puesto o actividad del POI	Dicho elemento representa el bien o servicio generado por el servidor civil	Documentos normativos, investigaciones, atenciones, expedientes, proyectos de inversión.

Elementos del objetivo: CONDICIÓN DE CAMBIO



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

- En función del sujeto sobre el cual se desea incidir, puede ser:
 - Calidad
 - Característica
 - Atributo
 - Desempeño
 - Actitud, entre otros.
- Dicha condición de cambio **evidenciará el nivel de desempeño** del servidor civil, en el marco de sus funciones.

PROPUESTAS DE CONDICIONES DE CAMBIO

- Oportunidad
- Eficacia
- Eficiencia



EL PERÚ PRIMERO

Dimensiones de desempeño



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

Calidad

- Miden la percepción o actitudes de los usuarios (internos o externos) respecto de los productos recibidos.

Eficiencia

- Miden la optimización del uso de recursos para generar el producto que permitan generar beneficios a la organización o usuarios

Eficacia

- Miden el cumplimiento de los resultados logrados versus: a) los resultados esperados, o b) los resultados óptimos factibles.

Economía

- Miden el cumplimiento de parámetros y el uso adecuado de los recursos desde una perspectiva económica.

Elementos del objetivo: VERBO



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

Acción que refleja la dirección del cambio que se desea lograr en la condición identificada en el sujeto. INFINITIVO

RECOMENDADOS

- Analizar
- Aprobar
- Asegurar
- Atender
- Categorizar
- Crear
- Definir
- Desarrollar
- Diagnosticar
- Diseñar
- Ejecutar
- Incrementar
- Garantizar
- Orientar
- Producir
- Promover
- Revisar
- Reducir
- Evaluar
- Fomentar
- Identificar

NO RECOMENDADOS

- Alentar
- Apoyar
- Coordinar
- Compartir
- Consultar
- Interactuar
- Planear
- Recomendar
- Sugerir

¿Porqué no se recomienda su uso?

Porque, aún cuando pueden ser parte de las funciones de un servidor público, el producto del objetivo puede no representar logros relevantes ni evidenciar mejoras en el desempeño.

EJEMPLO



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén
----------------	------------------------------------

Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.
-------------------------------------	--

Sujeto	Condición de cambio	Verbo
Muestras no perecibles a los laboratorios	ingreso oportuno	Asegurar

Objetivo:	Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios
------------------	---



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

INDICADOR



Es una herramienta que se utiliza para hacer seguimiento y evaluar una o más variables que están relacionadas con el nivel de cumplimiento de un objetivo



INDICADOR

- CEPLAN **recomienda** que los indicadores se redacten cumpliendo la siguiente sintaxis:

UNIDAD DE MEDIDA	SUJETO	ATRIBUTO
<p>Las unidades de medida recomendadas son:</p> <ul style="list-style-type: none">• Cantidad absoluta• Porcentaje• Promedio• Tasa de variación	<p>Usualmente es el mismo sujeto del objetivo, o debe estar relacionado con el mismo.</p>	<p>El atributo está relacionado con la condición de cambio del objetivo.</p>



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

Recomendaciones para identificar indicadores*

CONDICIÓN	UNIDADES DE MEDIDA RECOMENDADAS
Si la organización tiene poca antigüedad o no existe la cultura del control	Cantidades, porcentajes
Si la organización y/o la cultura de control está en consolidación	Cantidades, porcentajes, promedios
Si la organización está consolidada y en crecimiento y existe la cultura de control	Cantidades, porcentajes, tasas de variación, promedios

Para todas las unidades de medida debe contarse con evidencias confiables y estandarizadas que garanticen la objetividad de la evaluación.



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EJEMPLO

OBJETIVO

VERBO	CONDICIÓN DE CAMBIO	SUJETO
Asegurar	La elaboración oportuna según plan de trabajo	De los instrumentos de gestión

POSIBLES INDICADORES

- ✓ Porcentaje de instrumentos de gestión elaborados oportunamente según plan de trabajo.
- ✓ Promedio de días para la elaboración según plan de trabajo de los instrumentos de gestión
- ✓ Cantidad de instrumentos de gestión elaborados oportunamente según plan de trabajo.



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EJEMPLO

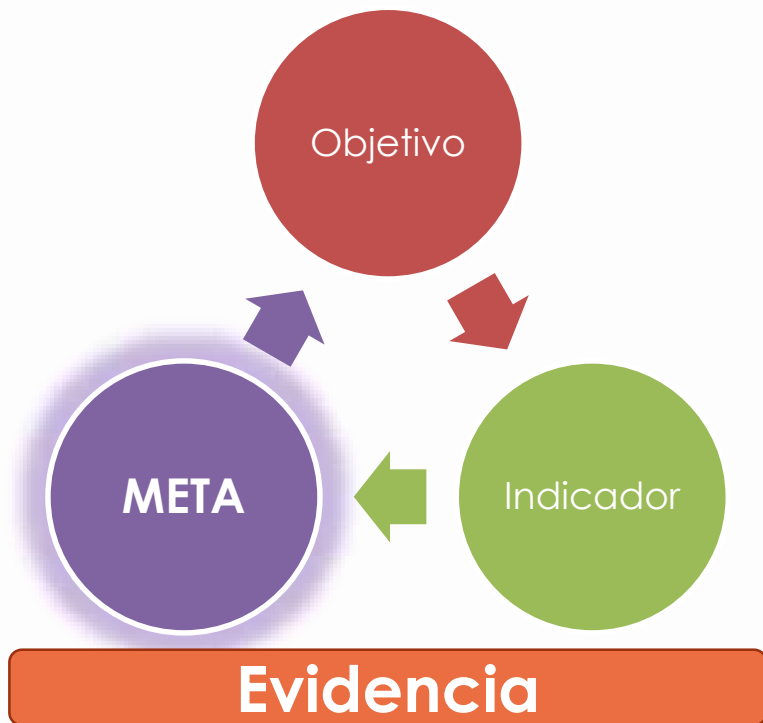
PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén
Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.
Objetivo:	Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios
Indicador:	Porcentaje de muestras no perecibles ingresadas en un plazo de 1 día



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

METAS



Las metas representan el valor numérico esperado.

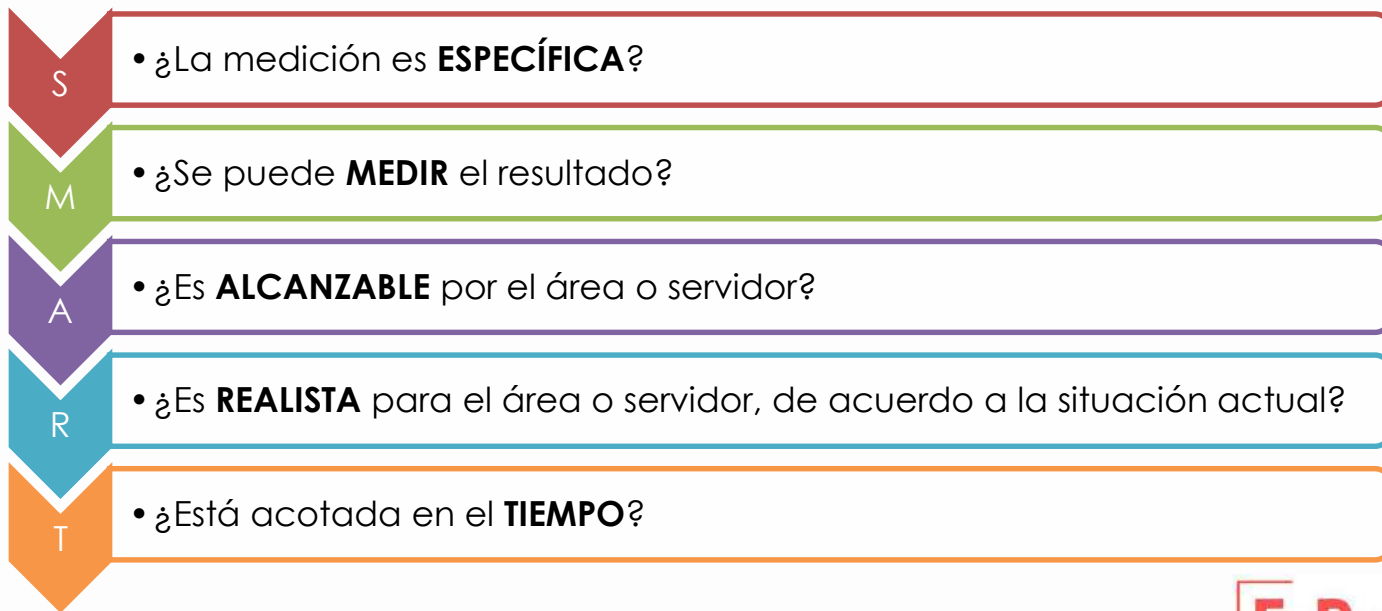
Deben ser **retadoras y realistas.**

Ej.: 30, 10, 80%, 95%



Metodología SMART

Para asegurar la coherencia de las metas con sus indicadores y objetivos, es recomendable revisarlas de acuerdo a los cinco criterios de esta metodología:



Ejemplo



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén
Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.
Objetivo:	Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios
Indicador:	Porcentaje de muestras no perecibles ingresadas en un plazo de 1 día
Meta:	90%



EVIDENCIAS



Son el medio a través del cual se sustenta el cumplimiento de la meta.

- ✓ Pueden ser física y/o virtual.
- ✓ Debe ser práctica y relevante.

Ejemplo



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

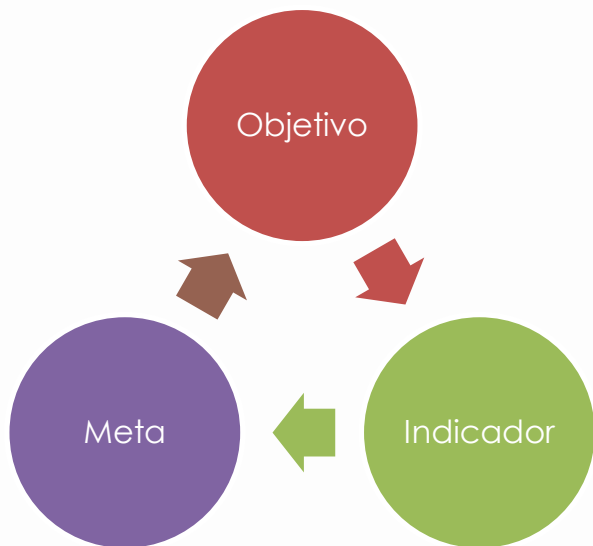
PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén		
Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.		
Objetivo:	Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios		
Indicador:	Porcentaje de muestras no perecibles ingresadas en un plazo de 1 día		
Meta:	90%	Evidencia:	Reporte de atención de ingreso de muestras



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

HITOS INTERMEDIOS



Evidencia

HITOS INTERMEDIOS

Puntos de control, acompañamiento y toma de decisiones para lograr el cumplimiento de la META

EL PERÚ PRIMERO

Ejemplo



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén
----------------	------------------------------------

Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.
-------------------------------------	--

PROPUESTA			
Objetivo	Indicador	Meta	Hitos Intermedios
Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios.	Porcentaje de muestras no perecibles ingresadas en un plazo de 1 día,	90%	Hito 1: (Noviembre 2019) Reporte de atención de ingreso de muestras al 90%



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

NIVELES DE LOGRO



Evalúa el cumplimiento de la META, para asignarle un valor de calificación

Ejemplo



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

PUESTO:	Especialista de Gestión de Almacén
---------	------------------------------------

Actividad del POI / Función:	Organizar el recojo y traslado de muestras no perecibles al laboratorio.
---------------------------------	--

PROPUESTA				
Objetivo	Indicador	Meta	Niveles de logro	Valor Asignado
Asegurar el ingreso oportuno de muestras no perecibles a los laboratorios.	Porcentaje de muestras no perecibles ingresadas en un plazo de 1 día,	90%	A: Más de 90%	100%
			B: 90%	95%
			C: De 86% a 89%	70%
			D: De 82% a 85%	40%
			E: Menos de 82%	10%



PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

Recomendaciones finales

Para la identificación de metas de desempeño

- ✓ Procurar identificar al menos un indicador de eficiencia
- ✓ Identificar indicadores de producto-eficacia
- ✓ Evitar identificar indicadores de proces



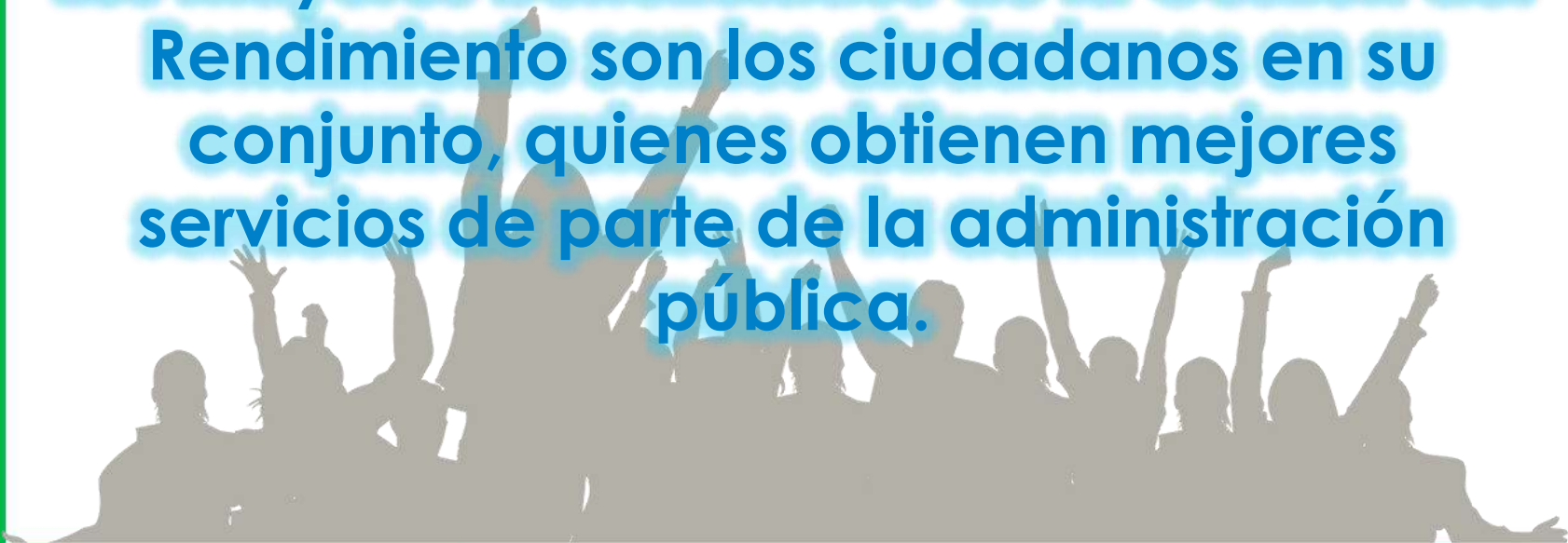


PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EL PERÚ PRIMERO

Los mayores beneficiados de la Gestión del Rendimiento son los ciudadanos en su conjunto, quienes obtienen mejores servicios de parte de la administración pública.





PERÚ

Ministerio
de Agricultura y Riego

EL PERÚ PRIMERO