


	<b>INSTITUTO COSTARRICENSE DE ELECTRICIDAD</b> <b>GERENCIA SERVICIOS Y RECURSOS EMPRESARIALES</b> <b>DIRECCIÓN TALENTO</b>		<b>CÓDIGO</b> <b>32.00.004.2008</b>
	<b>REGLAMENTO PARA LA</b> <b>GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>		<b>VERSIÓN</b> <b>4</b>
			<b>PÁGINA</b> <b>1/ 40</b>
<b>ELABORADO POR:</b> <b>DIRECCIÓN TALENTO</b> <b>GERENCIA SERVICIOS Y</b> <b>RECURSOS EMPRESARIALES</b>	<b>APROBADO POR:</b> <b>GERENCIA GENERAL</b>		<b>RIGE A PARTIR DE:</b> <b>VER PÁGINA 39</b>

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 2 /40</b>	

## Capítulo I

### Disposiciones Generales


#### Sección I

**Artículo 1°. Objeto.** Regular a lo interno del ICE la aplicación de la Gestión del Desempeño, en todas sus dependencias a través de la evaluación de metas y competencias (éstas últimas cuando correspondan), promoviendo el desarrollo personal, la eficiencia y la eficacia organizacional, en el cumplimiento de los objetivos definidos en la estrategia, así como propiciar el mejoramiento continuo del personal en el desempeño organizacional y que constituya un insumo para el pago del incentivo por anualidad y la toma de decisiones en la gestión del talento y desarrollo.

**Artículo 2°. Alcance.** Este reglamento es de aplicación obligatoria para todo el personal del ICE.

**Artículo 3°. Documentos Aplicables.** Para los efectos de aplicación del presente reglamento, los siguientes documentos, entre otros son complementarios:


<b>CÓDIGO</b>	<b>TÍTULO</b>
8292	Ley General de Control Interno.
8660	Ley Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones.
9635	Ley de Fortalecimiento de las Finanzas Públicas, que contempla:  Título II de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones. Decreto Ejecutivo 35148 MINAET, artículo 10  Título III, Modificación de la Ley 2166 Ley de Salarios de la Administración Pública, Capítulo VI Rectoría y Evaluación del Desempeño de los Servidores Públicos.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 3 /40</b>	

Decreto Ejecutivo 35148	Reglamento al Título II de la Ley de Fortalecimiento y Modernización de las Entidades Públicas del Sector Telecomunicaciones, artículo 10.
R-CO-9-2009 del 26/01/2009.	Contraloría General de la República, Normas de Control Interno para el Sector Público, Capítulo II, 2.2 inciso c), 2.4, Capítulo III 3.3, Capítulo IV 4.1, 4.5.1 y 4.6.
Sesión 5817, Artículo 7 del 18/12/2007	Estatuto de Personal del Instituto Costarricense de Electricidad. Capítulo XI, Capítulo XXIX y Capítulo XXX.
32.00.003.2015 Sesión 6566 del Consejo Directivo del ICE del 16/03/2023	Artículo 3, reforma al artículo 21 del Reglamento Autónomo Laboral.
38.00.001.2023	Reglamento Autónomo de Organización.
Sesión 6566 del 16/03/2023	Estrategia Corporativa Grupo ICE (2023-2027).
Sesión 6430 del 09/02/2021	Artículo 2 del capítulo III del acta firme del Consejo Directivo, sobre el evaluador del proceso de gestión del desempeño y competencias de la Secretaría del Consejo Directivo, Auditora Interna, Gerente General y director del FGA.
Sesión 6569 del 18/04/2023	Artículo 2 del capítulo III del acta en firme del Consejo Directivo, sobre Reglamento Autónomo de Organización.

**Artículo 4°. Abreviaturas y Siglas:** En el presente reglamento se utilizarán las siguientes abreviaturas:

**DT:** Dirección Talento.  
**GSRE:** Gerencia Servicios y Recursos Empresariales.  
**ICE:** Instituto Costarricense de Electricidad.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 4 /40</b>	

**Artículo 5°. Definiciones:** Para los efectos de aplicación del presente reglamento, los términos que se mencionan tendrán el siguiente significado:

**ABC gestión del desempeño:** guía operativa que contiene información detallada acerca de la implementación de la gestión del desempeño anual por cada una de sus fases, sobre la cual se apoya el personal de la Institución para su aplicación.

**análisis de causas:** documento en que se indentifican las variables de desempeño exclusivamente para los casos con resultados oficiales de bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento, a realizar por las personas evaluadora de desempeño y trabajadora evaluada, que impactan los resultados de desempeño y que generan acciones de mejora.

**área técnica especializada:** es el área perteneciente a la DT, que tiene la responsabilidad a nivel institucional respecto a la normativa, metodología, asesoría y acompañamiento de las diferentes personas que tienen un rol dentro de la gestión del desempeño.


**categorías de evaluadores:** grupo de personas que realizan la evaluación de competencias bajo un mismo rol o categoría, como, por ejemplo: jefatura, colegas u homólogos, personal colaborador, clientes y otros relacionados en materia laboral con la persona evaluada.

**Clase Ejecutiva:** personal que ostenta el puesto titular de: Auditor Interno, Coordinador de Proceso, Coordinador de Negocios Internacionales, Director, Director de Proyectos, Gerente General, Gerente, Jefe de División, Presidente Ejecutivo y Secretaría del Consejo Directivo.

**competencias:** comportamientos mostrados por las personas trabajadoras evaluadas, en un contexto particular de trabajo para la obtención de los resultados en su desempeño, integrando los conocimientos, habilidades y actitudes.

**confidencialidad:** absoluta reserva, discreción y restricción que deben tener las personas que asumen un rol dentro de la gestión del desempeño, sobre los datos y resultados de los procesos de evaluación del desempeño.

**delegación de funciones:** consiste en el acto mediante el cual la persona titular superior formalmente reconocida comparte la autoridad y la responsabilidad con un colaborador respecto a funciones concretas, reservándose aquél la fiscalización de

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 5 /40</b>	

éstas y su coordinación con el personal a cargo.

**dependencia:** área de la estructura organizacional formal de la Institución.

**derivación de metas:** acción de designar metas de forma total o parcial a niveles jerárquicos inferiores, generando efecto cascada que contribuya a la excelencia empresarial y el aseguramiento de los objetivos.

**desempeño:** rendimiento del personal trabajador evaluado, en lo que respecta a: tareas, actividades presenciales y teletrabajables u objetivos específicos para el logro de las metas propuestas en el plan de desempeño.

**desempeño individual:** rendimiento de la persona trabajadora evaluada que muestra el nivel de logro de las metas asignadas y de aplicación de las competencias, éstas últimas cuando corresponda.


**Diccionario de Valores y Competencias:** Instrumento que muestra el conjunto de competencias del saber actuar, referidas éstas a predisposiciones o habilidades generales relativas a las personas, evidenciadas por comportamientos o acciones. Se constituye en la guía para la gestión del talento de la empresa en sus diferentes procesos.

**eliminar meta:** acción que consiste en excluir una meta o varias metas del plan de desempeño de la persona trabajadora evaluada, durante el período de evaluación.

**estrategia corporativa:** planeamiento estratégico que provee la dirección y alcance del ICE y sus empresas que involucra los objetivos de la organización, políticas de desarrollo y planes diseñados para alcanzar los objetivos y distribuir los recursos del grupo empresarial.

**estrategia empresarial:** planeamiento estratégico - táctico - competitivo que organiza los esfuerzos y recursos hacia el logro de los objetivos empresariales y de impacto en el desarrollo. Dicha Estrategia Empresarial es el principal instrumento de planificación estratégica de la Gerencia General y está alineada a la Estrategia Corporativa.

**ente u órgano externo vinculado con el ICE:** definen indicadores en relación con las actividades del negocio, de acuerdo con lo establecido por ley.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 6 /40</b>	

**evaluación de competencias:** es el proceso de medición cualitativa de comportamiento para cada persona trabajadora evaluada, a partir de las directrices institucionales de gestión del desempeño establecidas por la Gerencia General.

**evaluación del desempeño:** proceso que consiste en medir a través de un plan de desempeño el rendimiento del personal trabajador del ICE.

**evidencias:** documentos probatorios que indican o identifican con certeza el cumplimiento o incumplimiento de las metas registradas en el plan de desempeño.

**expediente administrativo del desempeño:** documento relacionado con planes de desempeño, seguimiento, cierres, planes de acción, análisis de causas u otros considerados como relevantes por parte de la persona evaluadora de desempeño y está bajo su custodia para el seguimiento y actualización. Debe estar completo, foliado, ordenado de forma cronológica y cumplir los demás requisitos según la normativa interna.


**factor de la curva de aprendizaje:** es el valor porcentual que define el área técnica especializada de la DT y que se aplicará sobre los parámetros identificados por la persona evaluadora de desempeño, para cada meta establecida en el plan del desempeño para el período de prueba.

**fases de la gestión del desempeño:** etapas del proceso que define la DT, a través del área técnica especializada para la gestión del desempeño en el ICE y son: entendimiento estratégico, definición y derivación de metas, seguimiento de metas, evaluación de competencias (cuando corresponda), resultados de desempeño y análisis de causas.

**gerencias:** son aquellas dependencias adscritas a la Gerencia General responsables de administrar los procesos de negocio o soporte institucional. Su titular es un gerente.

**Gerencia General:** órgano unipersonal de mayor jerarquía a nivel administrativo subordinado a la Presidencia Ejecutiva.

**gestión del desempeño:** se refiere a un mecanismo que facilita la operacionalización de la estrategia a través de las fases: entendimiento estratégico, identificación y derivación de metas, seguimiento, evaluación de competencias, resultados de desempeño y análisis de causas.

	REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE	VERSIÓN: 4	32.00.004.2008
		PÁGINA 7 /40	

**Guía de Cálculo Modelo Gestión del Desempeño del Instituto Costarricense de Electricidad:** define el paso a paso de la metodología y herramientas para la evaluación del desempeño.

**incentivo por anualidad:** monto salarial concedido a la persona trabajadora evaluada como reconocimiento a su permanencia de forma continua prestando sus servicios al ICE, en aquellos casos que haya obtenido un resultado de desempeño anual de sobresaliente/supera sustancialmente expectativas y alto/ excede expectativas.

**indicador:** dato, índice, valor o característica que permite medir el logro esperado con relación a una meta.

**instrumento de medición:** medio utilizado para recopilar evidencias del logro de metas o del nivel de competencias.

**inteligencia de datos:** gestión de análisis estadísticos, pronósticos y previsiones para la gestión de desempeño en el ICE.


**intervenciones:** conjunto de acciones que se ejecutan para la mejora de la gestión del desempeño.

**medición de desempeño:** recolección y procesamiento de datos relacionados con metas y competencias.

**medición de metas:** proceso de medición cuantitativo que consiste en la recolección y procesamiento de datos relacionados con las metas.

**medidas administrativas de orden correctivo:** toda acción que puede realizar la persona titular superior con base en evidencias objetivas, que sin ser acciones disciplinarias tienden a puntualizar mejoras a las diferentes etapas de la gestión del desempeño.

**medidas disciplinarias:** toda acción sancionatoria que podría realizar la persona titular superior con base en evidencias, en razón de una vulneración de la normativa asociada a las diferentes etapas de la gestión del desempeño.

	REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE	VERSIÓN: 4	32.00.004.2008
		PÁGINA 8 /40	

**meta:** enunciado que describe en términos cuantitativos lo que el ICE espera que la persona trabajadora evaluada logre en un período determinado.

**metodología gestión del desempeño:** proceso que incluye desde el entendimiento estratégico a través de la identificación, derivación y medición de metas, el mismo conlleva un seguimiento e intervenciones de mejora, así como la evaluación y desarrollo de competencias (cuando correspondan) que impactan resultados de negocio, generando valor agregado a la estrategia.

**metodología multifuente:** consiste en la medición de competencias efectuadas a través de diversas categorías de evaluadores, con la finalidad de brindar realimentación a la persona trabajadora evaluada.

**negligencia:** desatención de las propias obligaciones o descuido en el cumplimiento de las reglas y normas, por acción incorrecta, inadecuada, insuficiente o inacción, sin que medie una intención o voluntad de omitir o retardar la acción debida.


**niveles de desempeño:** se refiere a la calificación obtenida en el resultado final y oficial de desempeño.

**nivel de desempeño aceptable/cumple expectativas:** es el resultado en la evaluación del desempeño que puede tener la persona trabajadora evaluada, que denota un nivel dentro del rango de valores definido, demostrando un cumplimiento del plan de desempeño y, en consecuencia, supera el valor máximo del nivel bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento.

**nivel de desempeño alto/excede expectativas:** es el resultado en la evaluación del desempeño que puede tener la persona trabajadora evaluada, que denota un nivel dentro del rango de valores definido, demostrando un esfuerzo adicional en el cumplimiento del plan de desempeño y, en consecuencia, supera el valor máximo del nivel aceptable/cumple expectativas.

**nivel de desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento:** es el resultado en la evaluación del desempeño que puede tener la persona trabajadora evaluada, que denota un nivel dentro del rango de valores definido, demostrando incumplimiento del plan de desempeño y en consecuencia, no supera el valor mínimo del nivel aceptable/cumple expectativas.



	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 9 /40</b>	

**nivel de desempeño sobresaliente/supera sustancialmente las expectativas:** es el resultado en la evaluación del desempeño que puede tener la persona trabajadora evaluada, que denota un nivel dentro del rango de valores definido, demostrando un cumplimiento excepcional del plan de desempeño y, en consecuencia, supera el valor máximo del nivel alto/excede expectativas.

**Órgano de Dirección y Alta Gerencia:** Los conforman los siguientes órganos: Consejo Directivo, Presidencia Ejecutiva, Gerencia General, Gerencia de Telecomunicaciones, Gerencia de Electricidad, Gerencia de Finanzas, Gerencia Tecnología y Soluciones Digitales y Gerencia Servicios y Recursos Empresariales.

**perfil:** conjunto de actividades, objetivos y productos que integran la naturaleza y atributos de uno o varios puestos de trabajo, así como las competencias que se requieren para realizar exitosamente dichas actividades y los indicadores asociados para poder evaluar el desempeño.

**período de evaluación del desempeño:** tiempo que abarca la ejecución de todas las fases de la gestión del desempeño.


**período de medición:** tiempo definido para evaluar de forma individual el logro de las metas y competencias genéricas, según corresponda.

**período de prueba:** tiempo estipulado en el Estatuto de Personal, en el cual un trabajador/a se adapta al nuevo puesto o lugar de trabajo.

**persona administradora general de metas:** rol asignado a la persona definida por el Órgano de Dirección y Alta Gerencia, según estructura vigente, que le concierne coordinar la administración de metas y logros vinculados en lo que se refiere a asesoría, alineamiento, identificación, seguimiento, control, modificación y auditoría de metas.

**persona asesora de desempeño:** se refiere a la persona del área técnica especializada de la DT que diseña, modifica, facilita e implementa la metodología, herramientas y el marco normativo de la gestión del desempeño para todo el personal del ICE.

**persona evaluadora de competencias:** es la persona que le corresponde realizar la evaluación de competencias según los tiempos establecidos, brindando

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 10 /40</b>	

realimentación a través de la metodología multifuente, que contribuya al mejoramiento continuo del desempeño de la persona trabajadora evaluada.

**persona evaluadora de desempeño:** se refiere a la persona que según sus actividades conforme al perfil del puesto deba supervisar o coordinar a personas trabajadoras en un centro de trabajo.

**persona gestora de metas:** rol asignado por la persona titular superior, para que colabore con quien funge con la administración general de metas del Órgano de Dirección y Alta Gerencia según estructura vigente, en las siguientes acciones: asesoría en gestión de metas, alineamiento, indicadores, resultados y compromisos del seguimiento por medio de controles y auditorias de las dependencias asociadas.


**persona gestora de recursos humanos:** rol asignado por la persona titular superior, que brinda apoyo en las diferentes fases de la gestión del desempeño, tanto a la persona evaluadora de desempeño como al personal trabajador evaluado, según corresponda.

**persona titular superior:** personal nombrado y reconocido que ostenta el puesto de la estructura formal en la institución que le corresponde dentro de sus actividades la planificación, organización, dirección y control de programas de trabajo.

**persona trabajadora evaluada:** toda persona física que presta al Instituto sus servicios materiales e intelectuales, en virtud de un contrato de trabajo, expreso o implícito, verbal o escrito, individual o colectivo. Es la persona sujeta al proceso de evaluación del desempeño.

**plan de acción de mejora:** documento que plasma los compromisos acordados entre las personas evaluadora y evaluada de desempeño, con actividades concretas que permitan en el corto plazo el cierre de brechas para los datos de las metas visualizadas con baja posibilidad de logro en la etapa de seguimiento.

**plan de desempeño:** documento que contiene los compromisos de desempeño esperados para una persona trabajadora evaluada dentro de un período de evaluación, representado por metas con sus respectivos parámetros y las competencias con los niveles a evaluar, esto último en los casos que corresponda.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 11 /40</b>	

**plataforma tecnológica:** software que sirve como base para ejecutar las aplicaciones compatibles con la gestión del desempeño.

**puesto:** conjunto de actividades presenciales y teletrabajables, así como responsabilidades a cargo de una persona trabajadora evaluada durante una jornada ordinaria de trabajo, asignadas por una autoridad competente.

**realimentación:** comunicación que se realiza entre la personas evaluadora de desempeño y trabajadora evaluada, relacionada con las metas y competencias (componentes cuantitativos y cualitativos), en cuanto a los avances, resultados obtenidos y las acciones de mejora.

**rendición de cuentas:** informe sobre los avances del logro de metas y resultados finales de la evaluación del desempeño.


**reporte de desempeño:** informe que indica el resultado oficial de desempeño.

**resultado final:** datos de cierre que la persona evaluadora de desempeño acuerda con la persona trabajadora evaluada al final del período de medición.

**resultado obtenido:** indica el dato cuantitativo obtenido para cada una de las metas definidas en el plan de desempeño.

**resultado oficial:** reporte que generan las plataformas tecnológicas de desempeño institucionales con el resultado global de desempeño.

**seguimiento del desempeño:** es la etapa en la cual la persona evaluadora de desempeño realiza un corte a las metas del plan de desempeño, para realizar la realimentación a la persona trabajadora evaluada y en casos necesarios definir un plan de acción de mejora.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 12 /40</b>	

## **Capítulo II**

### **Elementos del Contenido**

#### **Sección I**


#### **Artículo 6°. Responsabilidades**

##### **6.1 Consejo Directivo**

1. Aprobar los planes de desempeño de las personas titulares de la Auditoría Interna y de la Secretaría del Consejo Directivo.
2. Aplicar la gestión del desempeño de las personas titulares de la Auditoría Interna y de la Secretaría del Consejo Directivo.
3. Conocer los resultados de la evaluación del desempeño y tomar las medidas que correspondan de las personas titulares de la Auditoría Interna, de la Secretaría del Consejo Directivo y de la Dirección del Fondo de Garantías y Ahorro.

##### **6.2 Presidencia Ejecutiva**

1. Proponer al Consejo Directivo el plan de desempeño de la persona titular de la Gerencia General e informar los resultados.
2. Aplicar la gestión del desempeño a la persona titular de la Gerencia General, personal titular de las dependencias adscritas y del personal a su cargo.
3. Firmar e ingresar en la plataforma tecnológica como persona titular de la Presidencia del Consejo Directivo, la documentación respectiva que acredite


	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 13 /40</b>	

el proceso de evaluación del desempeño y competencias de las personas titulares de la Auditoría Interna y de la Secretaría del Consejo Directivo.

4. Conocer los resultados de los planes de desempeño de las personas titulares de las Gerencias.
5. Proceder con las acciones disciplinarias correspondientes por incumplimiento de la gestión del desempeño en sus diferentes etapas.
6. Velar por la aplicación de las medidas que corresponda, como resultado de las evaluaciones, de conformidad con los artículos 41° y 42° de este reglamento.


### **6.3 Junta Administrativa del Fondo de Garantías y Ahorro**

1. Aplicar la gestión del desempeño de la persona titular de la Dirección del Fondo de Garantías y Ahorro, en la figura de la persona que ostenta la Presidencia de la Junta Administrativa del Fondo de Garantías y Ahorro.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 14 /40</b>	

#### **6.4 Gerencia General**

1. Proponer a la Presidencia Ejecutiva los planes de desempeño de las personas titulares de las Gerencias.
2. Aplicar la gestión del desempeño de las personas titulares de las Gerencias, personal titular de las dependencias adscritas y del personal a su cargo.
3. Elevar a la Presidencia Ejecutiva los resultados de los planes de desempeño de las personas titulares de las Gerencias.
4. Aprobar el Modelo de Gestión del Desempeño y los mecanismos asociados.
5. Asegurar la comunicación de la metodología y normativa relacionada con el Modelo de Gestión del Desempeño y sus mecanismos asociados, sus reformas, así como sus directrices.
6. Analizar e informar a la Presidencia Ejecutiva del desempeño global de la organización.
7. Tomar las decisiones para mejorar la eficiencia y eficacia de la gestión empresarial, producto de las evaluaciones de desempeño.
8. Impulsar y promover acciones que permitan el gerenciamiento del desempeño a todo el ICE.
9. Patrocinar la implementación del Modelo de Gestión del Desempeño en el ICE, brindando los recursos necesarios para su ejecución.
10. Nombrar a la persona que ejerza el rol de Administración General de Metas de la Gerencia General.
11. Proceder con las acciones disciplinarias correspondientes por incumplimiento de la gestión del desempeño en sus diferentes etapas.
12. Velar por la aplicación de las medidas que corresponda, como resultado de las evaluaciones, de conformidad con los artículos 41° y 42° de este reglamento.
13. Establecer anualmente las directrices para la aplicación de la gestión del desempeño, basada en criterios técnicos de la DT como área rectora.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 15 /40</b>	

### **6.5 Gerencia de Servicios y Recursos Empresariales**


1. Elevar con su visto bueno la normativa de gestión del desempeño para la aprobación de la Gerencia General.

### **6.6 Gerencia Telecomunicaciones, Gerencia Electricidad, Gerencia Finanzas y Gerencia de Servicios y Recursos Empresariales**

1. Velar por el cumplimiento de las disposiciones de este reglamento en su ámbito de competencia.
2. Aplicar la gestión del desempeño, de las personas titulares de los niveles inmediatos inferiores y del personal a su cargo.
3. Nombrar a la persona que ejerza el rol de Administración General de Metas de la Gerencia correspondiente.
4. Proceder con las acciones disciplinarias correspondientes por incumplimiento de la gestión del desempeño en sus diferentes etapas.
5. Velar por la aplicación de las medidas que corresponda, como resultado de las evaluaciones, de conformidad con los artículos 41° y 42° de este reglamento.

### **6.7 Dirección Talento**

- a. Validar la metodología y normativa de la gestión del desempeño, a partir de las propuestas del área técnica especializada.
- b. Promover la estrategia de comunicación a la población ICE en los temas de gestión del desempeño.
- c. Apoyar al área técnica especializada, facilitando los recursos necesarios para la implementación de la medición del desempeño en el ICE.
- d. Conformar una comisión interdisciplinaria que analice y brinde criterios técnicos colegiados para la atención desde una perspectiva integral de

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 16 /40</b>	


gestión del talento humano, cualquier elemento vinculado con la operación del Modelo Gestión del Desempeño.

- e. Recomendar para visto bueno de la GSRE y posterior remisión a la Gerencia General, la normativa de gestión del desempeño.
- f. Definir como ente rector a través de su área técnica especializada, el marco conceptual y metodológico, para la implementación, aplicación y asesoría del Modelo de Gestión del Desempeño.

## **6.8 Proceso Gestión del Desempeño y Compensación**

1. Diseñar, modificar, facilitar e implementar la metodología, herramientas y el marco normativo de la gestión del desempeño.
2. Capacitar y comunicar a las personas evaluadoras de desempeño y al resto del personal sobre las responsabilidades, seguimientos y controles que deben gestionar durante el período de evaluación.
3. Gestionar la operación, modificación y actualización de las plataformas tecnológicas que soportan la gestión del desempeño del ICE.
4. Asesorar técnica y metodológicamente durante las diferentes fases de la gestión del desempeño (entendimiento estratégico, definición y derivación de metas, seguimiento de metas, evaluación de competencias, resultados de desempeño, análisis de causas y diseño de intervenciones a solicitud de




	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 17 /40</b>	

los Negocios y de forma proactiva del área técnica especializada de la DT, para impulsar la excelencia empresarial.

5. Gestionar la inteligencia de datos como elemento que contribuya a la toma de decisiones y que genere valor agregado, por medio de análisis estadísticos, pronósticos y previsiones.
6. Gestionar y brindar soluciones cualitativas asociadas al fortalecimiento de competencias o de conductas que impulsen un liderazgo empresarial enfocado en la excelencia de resultados.
7. Gestionar y brindar soluciones cuantitativas que faciliten el mejoramiento continuo de la gestión del desempeño, en función de los objetivos establecidos para el cumplimiento de las metas.
8. Guardar confidencialidad sobre los datos y resultados de la evaluación del desempeño del personal trabajador evaluado.


## **6.9 Persona Evaluadora de Desempeño**

1. Comunicar a la persona trabajadora evaluada las fechas de inicio y cierre del proceso de evaluación del desempeño, definidas por la Gerencia General.
2. Derivar o definir y aplicar según corresponda al puesto y al perfil respectivo, las metas de desempeño de cada persona trabajadora evaluada a su cargo, así como la definición de parámetros y pesos, plasmados en el plan de desempeño, con su respectiva formalización, así como los recursos, las herramientas y condiciones necesarias para el alcance de las metas a evaluar.
3. Analizar y proceder según corresponda, con las modificaciones y ajustes de las metas de desempeño, para lo cual deberá considerar la justificación propuesta, o bien recomendaciones técnicas planteadas por las personas que ejerzan el rol de Administración General de Metas o persona Gestora de Metas.
4. Realizar las alertas mediante evidencias objetivas o criterios técnicos sobre las eliminaciones o modificaciones de metas, en las etapas de seguimiento

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 18 /40</b>	


y mejoramiento continuo definidos por la Gerencia General ante la persona administradora general de metas.

5. Documentar toda la información que justifique los cambios en metas en cuanto a parámetros y pesos de éstas y confeccionar un expediente administrativo de desempeño de cada persona trabajadora evaluada, el cual tiene que estar bajo la custodia de la persona evaluadora de desempeño.
6. Realizar las gestiones que correspondan para la inclusión de información en la solución tecnológica vigente para dichos fines.
7. Validar, nombrar y ajustar cuando corresponda, a las personas evaluadoras de competencias que participarán en la medición de competencias de cada persona trabajadora evaluada.
8. Garantizar el cumplimiento de la gestión del desempeño, según las fechas que se establezcan por el área técnica especializada de la DT para estos fines.
9. Participar de forma obligatoria en las capacitaciones en materia de gestión del desempeño, que brinda el área técnica especializada de la DT.
10. Identificar a la persona que ejerza el rol de Gestora de Metas nombrada por la persona titular superior, según las necesidades de las áreas a cargo y con conocimiento del área especializada, familiarizado con los procesos de administración y organización, así como los criterios de medición con que se establecen las rendiciones de cuentas en la dependencia a cargo.
11. Dar seguimiento y realimentación cualitativa y cuantitativa, durante el período de evaluación a cada persona trabajadora evaluada, sobre el avance y logro de metas obtenidas, al menos en las fechas establecidas en las directrices institucionales y anuales, dictadas por la Gerencia General.
12. Realimentar y notificar a la persona trabajadora evaluada sobre la evaluación final del desempeño, al menos ocho días hábiles después de que la información del resultado oficial se encuentre disponible en la plataforma tecnológica de desempeño.
13. Realizar el análisis de causas a cada persona trabajadora evaluada cuando el resultado oficial sea de bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento, completando el documento respectivo e identificando si las razones que impactaron el desempeño son atribuibles o no, a la misma. Esta actividad no

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN:</b> <b>4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA</b> <b>19 /40</b>	

es delegable y debe realizarse en 10 días hábiles a partir de la comunicación del resultado oficial de desempeño a la persona trabajadora evaluada.

14. Gestionar cuando sea necesario, con las diferentes áreas de la Institución que así corresponda, el diseño de un plan de acción de mejora con la finalidad de cerrar las brechas que se hayan identificado en el análisis de causas.
15. Guardar absoluta confidencialidad sobre los datos y resultados de la evaluación del desempeño de cada persona trabajadora evaluada.
16. Autorizar y comunicar a la persona trabajadora evaluada la eliminación o modificación de metas, según corresponda, con base en las especificaciones de los artículos, 30°, 31° y 32° de este reglamento.
17. Proceder conforme los artículos del Capítulo III, Consecuencias por Evaluación del Desempeño de este reglamento.
18. Cuando se asume por primera vez como persona evaluadora de desempeño de uno o varios centros de gestión, le asiste el deber de analizar los planes de desempeño del personal a su cargo, conforme la información que le brinda la coordinación anterior y determinar los ajustes y cierres que considere necesarios.
19. Resolver los recursos de revocatoria que pueda presentar la persona trabajadora evaluada, conforme el artículo 39 del presente reglamento.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 20 /40</b>	


### **6.10 Persona Titular Superior**

1. Realizar el cierre del plan de desempeño de la persona trabajadora evaluada en ausencia de la persona evaluadora del desempeño.
2. Resolver los recursos de apelación que puedan presentar las personas trabajadoras evaluadas, conforme el artículo 39 del presente reglamento.
3. Resolver el recurso de apelación y resguardar evidencias que respaldan que la decisión fue tomada de forma objetiva.
4. Atender requerimientos de información de cualquier ente fiscalizador con respecto a la evaluación del desempeño del personal evaluado bajo su cargo.
5. Evaluar con base en evidencias objetivas las medidas administrativas de orden correctivo o disciplinarias en concordancia con la normativa según el régimen de contratación de la persona trabajadora evaluada.
6. Evaluar con base en evidencias objetivas las medidas administrativas de orden correctivo o disciplinarias en concordancia con la normativa según el régimen de contratación de la persona evaluadora de desempeño, cuando se evidencia su no cumplimiento de una o varias de las etapas de la gestión del desempeño.
7. Proceder con base en evidencias objetivas, con la sustitución de la persona coordinadora con resultado de desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento con análisis de causas atribuible a la persona que ostenta dicho puesto.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 21 /40</b>	


### **6.11 Persona Administradora General de Metas**

1. Asesorar en el alineamiento horizontal y vertical para el establecimiento de las metas del personal del Órgano de Dirección y Alta Gerencia, impulsando desde una perspectiva integral la estrategia empresarial.
2. Brindar asesoría al Órgano de Dirección y Alta Gerencia, para la gestión de metas en lo que respecta a ajustes que fueran necesarios, producto de lo establecido en los artículos 30°, 31° y 32° de este reglamento.
3. Controlar y custodiar la información referente a la definición, derivación, seguimiento de indicadores de gestión vinculados a las metas, modificación, avance y su resultado final, así como dar acceso a dicha información cuando la persona evaluadora de desempeño lo solicite.
4. Establecer mecanismos de control y auditoria para el seguimiento en las diferentes etapas de la gestión del desempeño anual.
5. Realimentar al Órgano de Dirección y Alta Gerencia sobre la ejecución de las medidas que corresponda como resultado de las evaluaciones, de conformidad con los artículos 41° y 42° de este reglamento.
6. Mantener una comunicación constante con el área rectora de la DT, con la finalidad de fortalecer las mejores prácticas relacionadas con este marco normativo y el Modelo de Gestión del Desempeño.
7. Analizar y proponer alternativas de solución a las situaciones presentadas en la gestión de metas y el impacto de los resultados de la gestión del desempeño anual, evidenciando y proponiendo alternativas de mejora y su aplicación en la toma de decisiones.
8. Brindar asesoría a las personas evaluadoras de desempeño y titular superior, así como al personal gestor de metas, en las diferentes fases de la gestión del desempeño.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 22 /40</b>	


## **6.12 Persona Gestora de Metas**

1. Coordinar con la persona administradora general de metas del Órgano de Dirección y Alta Gerencia, según corresponda, para la ejecución de la gestión del desempeño.
2. Velar porque las personas evaluadoras de desempeño ejecuten la medición y seguimiento de metas, para que se lleve de forma adecuada durante el proceso de medición.
3. Asesorar e impulsar el alineamiento horizontal y vertical de metas en su área designada.
4. Brindar información necesaria y asesoría a la persona evaluadora de desempeño, referente a la definición, derivación, seguimiento, modificación, avance y resultado final del logro de las metas, así como brindar criterio para el establecimiento de ajustes que fueran necesarios producto de lo establecido en los artículos 30°, 31° y 32° de este reglamento.
5. Establecer en coordinación con la persona administradora general de metas y el área técnica especializada de la DT, el direccionamiento y asesoría conjunta durante las fases de la gestión del desempeño, manteniendo una comunicación constante.
6. Analizar y proponer alternativas de solución con las personas evaluadoras de desempeño, en las diferentes etapas de seguimiento anual, sobre situaciones que afecten el cumplimiento de las metas definidas en los planes de desempeño.
7. Analizar el impacto de los resultados de las metas, evidenciando y proponiendo alternativas de mejora.
8. Solicitar a la persona evaluadora de desempeño, información relacionada con el seguimiento y control de las metas e indicadores de su dependencia o equipo de trabajo, así como mantener una estrecha comunicación con la persona gestora de recursos humanos, sobre los cambios del personal dentro de la Institución, que impacten la gestión del desempeño de la persona trabajadora evaluada.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 23 /40</b>	

### **6.13 Persona Trabajadora Evaluada**

1. Involucrarse activamente, según su ámbito de acción en el proceso de su evaluación del desempeño, a través de las observaciones y consultas al seguimiento y cierre del plan, así como el resguardo de las evidencias que respalden su gestión.
2. Proponer a la persona evaluadora de desempeño, en las fases de seguimiento con base en evidencias objetivas, la revisión de las causas que obstaculicen la ejecución de una o varias de sus metas, así como ajustes o cambios y asegurarse que los acuerdos queden registrados en su plan de desempeño.
3. Verificar en un plazo de 10 días hábiles posterior a la notificación de la persona evaluadora de desempeño, la inclusión de su plan de desempeño, así como del registro de los datos obtenidos en las plataformas tecnológicas de desempeño oficiales según corresponda.
4. Le asiste el derecho de estar informada de todas las fases del proceso, esto incluye la decisión de estar o no en acuerdo, cuando tenga el sustento para hacerlo, para ambos casos la persona evaluadora de desempeño debe documentar que se le brindó participación y comunicó el plan de desempeño.
5. Cumplir con las responsabilidades planteadas en las diferentes fases de la gestión del desempeño, según corresponda.
6. Custodiar y brindar información con evidencias de hechos y datos que demuestren el cumplimiento de las metas asignadas o en su defecto, respaldos y justificaciones por desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento.
7. En caso de alguna discrepancia, tiene derecho a tener acceso al expediente historial de desempeño para documentar cada acto administrativo que se emita.
8. Participar obligatoriamente con la persona evaluadora de desempeño en la elaboración del análisis de causas por resultado oficial de bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 24 /40</b>	


#### **6.14 Persona Evaluadora de Competencias**

1. Completar las evaluaciones de competencias según los tiempos establecidos, brindando realimentación que contribuya al mejoramiento continuo del desempeño de la persona trabajadora evaluada.
2. En caso de incumplimiento, la persona evaluadora de desempeño debe presentar la justificación correspondiente por escrito ante el área técnica especializada de la DT.

#### **6.15 Persona Gestora de Recursos Humanos.**

1. Brindar apoyo en las diferentes fases de la gestión del desempeño, tanto a la persona evaluadora de desempeño como al personal trabajador evaluado, según corresponda.
2. Brindar seguimiento a los planes de acción de mejora planteados en las etapas de seguimiento del desempeño.
3. Mantener una estrecha comunicación con la persona gestora de metas, sobre los cambios de personal dentro de la Institución que impacten la gestión del desempeño de la persona trabajadora evaluada.
4. Brindar colaboración a la persona evaluadora de desempeño en el diseño de un plan de acción de mejora, con la finalidad de cerrar las brechas que se hayan identificado en el análisis de causas para la persona trabajadora evaluada.



	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 25 /40</b>	

## **Capítulo III**

### **Condiciones para evaluar el desempeño**

#### **Sección I**

##### **Artículo 7°**

La gestión del desempeño es de aplicación obligatoria para el personal del ICE independientemente de la modalidad de contratación.

##### **Artículo 8°**

La metodología de desempeño en todos sus componentes cuantitativos y cualitativos no son objeto de impugnación.


##### **Artículo 9°**

La evaluación del desempeño se ejecuta en un período anual de medición comprendido del 01 de enero al 31 de diciembre.

##### **Artículo 10°**

Al personal de nuevo ingreso ya sea por contratación por primera vez o por traslado a otra dependencia, la persona evaluadora de desempeño debe formalizar un plan de desempeño conforme los artículos 15°, 16° y 19° de este reglamento, para el período de prueba, mismo que debe indicar las metas, considerando el factor de la curva de aprendizaje, señalando la fecha de inicio y la fecha de finalización.

Una vez transcurridos los tres meses del período de prueba y conforme el resultado de desempeño aceptable, alto, sobresaliente o cumple expectativas, excede las expectativas, supera sustancialmente las expectativas, según corresponda, se identifica a la persona trabajadora como apta para el puesto, así mismo la persona evaluadora de desempeño debe realizar el ajuste a los parámetros del plan de desempeño previamente definidos y que fueron afectados por el factor de la curva de aprendizaje y comunicar el ajuste del plan de desempeño a la persona trabajadora evaluada.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 26 /40</b>	

### **Artículo 11°**

Para el personal que se contrata de forma ocasional, el período de medición está en función del plazo de contratación y le aplica lo indicado en el artículo 10° anterior.

### **Artículo 12°**

El personal del ICE que tenga ausencia prolongada o intermitente por al menos un mes, en la que intermedien razones debidamente justificadas y comprobadas, estará sujeto a la evaluación en el periodo correspondiente al tiempo realmente laborado.

Para el personal trabajador evaluado que durante el período de medición vigente intervengan temas tales como: renuncia, movilidad laboral voluntaria y otros previamente justificados y comprobados, la persona evaluadora de desempeño conforme a la fecha de finalización deberá presentar los resultados obtenidos, para proceder al cierre del plan de desempeño en la plataforma tecnológica correspondiente.

Como complemento al párrafo anterior, en ausencia de la persona evaluadora del desempeño, el cierre del plan de desempeño lo deberá realizar la persona titular superior.

Solo se permite la eliminación del plan de desempeño en la plataforma tecnológica que corresponda, cuando se trate de casos por defunción de la persona trabajadora evaluada.

### **Artículo 13°**

Los casos que no se ajustan a los artículos anteriores, se analizan por parte del área técnica especializada de la DT, en conjunto con la persona evaluadora de desempeño.

### **Artículo 14°**

DT como órgano rector, por medio del área técnica especializada administra, asesora y direcciona acerca de las diferentes etapas de la gestión de desempeño, misma que define la conceptualización técnica de la medición del desempeño, incluidos: metodología, modelos, diseños, instrumentos, soluciones tecnológicas,

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 27 /40</b>	

herramientas, competencias, pesos, parámetros, niveles y propone directrices entre otros componentes, detallados en la Guía Técnica Modelo de Gestión del Desempeño del ICE.

### **Artículo 15°**

Durante el período anual de medición, se realizarán cortes trimestrales y oficiales para el seguimiento del desempeño.

### **Artículo 16°**


La persona evaluadora de desempeño debe realizar el cierre de los resultados de las metas definidas en los planes de desempeño de cada persona trabajadora evaluada, al finalizar el período de medición, al 31 de diciembre de cada año.

### **Artículo 17°**

En la ejecución de la gestión del desempeño participan las personas titulares del Órgano de Dirección y Alta Gerencia, así como todas sus dependencias adscritas, según estructura vigente. También participan las personas que asumen el rol de: administración general de metas, gestión de metas y de recursos humanos, personal trabajador evaluado y persona evaluadora de desempeño, según los roles establecidos en este reglamento.

### **Artículo 18°**

El Órgano de Dirección y Alta Gerencia en función de sus necesidades y particularidades definen por medio de la persona titular superior un responsable del control y gestión de metas, quien coordinará con la persona administradora general de metas, según corresponda. Dicha persona debe tener acceso a información relacionada al negocio, inteligencia de datos, planificación estratégica, indicadores de gestión y temas afines, en lo sucesivo se denominará con el rol de persona Gestora de Metas.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 28 /40</b>	

### **Artículo 19°**

La persona evaluadora de desempeño debe garantizar que el personal trabajador evaluado participe dentro del proceso de medición y posea un plan de desempeño alineado con los objetivos organizacionales y previamente definido, que contenga obligatoriamente los siguientes elementos: meta cuantificable, peso, parámetros y período de evaluación, el cual debe estar asociado a las responsabilidades y actividades presenciales y teletrabajables, que contribuyan con los objetivos de la dependencia. Así mismo, debe contener las competencias a evaluar, cuando así corresponda.


### **Artículo 20°**

Cada persona evaluadora de desempeño es responsable de definir, derivar y comunicar las metas al personal a su cargo, según lo establecido en este reglamento y las pautas que brinde el área técnica especializada de la DT.

### **Artículo 21°**

Las metas asignadas a cada persona trabajadora evaluada deben considerar al menos los siguientes elementos, cumplimiento de la estrategia vigente y de los planes financieros, planes de negocio, planes de soporte, datos históricos, entre otros. Así mismo, deben estar alineadas con la estrategia empresarial vigente, para generar una derivación en la institución y promover un efecto cascada que contribuya con la excelencia.

En la definición de las metas, se debe especificar: ¿Qué se va a lograr?: consiste en definir la acción específica que se debe realizar para el logro de la meta, ¿Cuánto se va a lograr?: consiste en definir en términos de valores (cantidad, fechas o porcentajes) que se esperan alcanzar, ¿Cuándo se va a lograr?: indica la fecha de inicio y fecha de fin, para las acciones asociadas al logro de esa meta, además deben definirse los parámetros bajo y sobresaliente de la variable meta.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 29 /40</b>	

## **Artículo 22°**

El número de metas definidas en el plan de desempeño para cada persona trabajadora evaluada debe ser un máximo de cinco, las cuales podrían corresponder por derivación o asignación que realice la persona evaluadora de desempeño y otros criterios técnicos que establezca el área técnica especializada de la DT.

## **Artículo 23°**

Para la medición de metas, éstas tendrán un peso relativo en porcentajes definidos, cuando éste no se indique, se entenderá que cada meta tendrá el mismo peso, la sumatoria de éstos debe ser de un 100%.

## **Artículo 24°**

La evaluación del desempeño puede incluir la variable cualitativa (competencias), en concordancia con la metodología y criterios definidos por el área técnica especializada de la DT. Se realizará cuando la persona trabajadora evaluada y las personas evaluadoras de desempeño y competencias, tengan al menos seis meses de estar ratificadas en su puesto, al cierre del periodo de medición vigente.

Aplican las siguientes disposiciones para la metodología de evaluación de competencias multifuente:

- a. La evaluación se realiza basada en el Diccionario de Valores y Competencias vigente.
- b. Los comportamientos para evaluar las competencias por gestión de desempeño son definidos por el área técnica especializada de la DT.
- c. El área técnica especializada de la DT determina cuáles categorías de evaluadores se tienen en cuenta en un período de evaluación, así como la cantidad de personas evaluadoras de competencias en cada una de ellas, según particularidades de cada caso.
- d. Cuando la categoría lo requiera la persona trabajadora evaluada puede seleccionar un 50% y la persona evaluadora de desempeño selecciona el restante

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 30 /40</b>	

50%, de las personas que fungirán como evaluadoras de competencias, según el área técnica especializada de la DT, lo defina.

e. Se establece como mínimo tres personas quienes evalúan en la categoría de colaboradores, para resguardar la confidencialidad de los datos.

f. Todos los participantes de una evaluación de competencias deben completar los instrumentos de medición que se soliciten en los tiempos establecidos.

### **Artículo 25°**

En la evaluación del desempeño individual, donde incluya las variables cuantitativas (metas) y cualitativas (competencias), tendrán un peso relativo en porcentajes cuya suma será igual a 100%.

### **Artículo 26°**


Siempre que el resultado global de algunas de las variables (metas o competencias) sea de bajo nivel, el resultado final de la evaluación del desempeño será bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento.

### **Artículo 27°**

Cuando sea necesario utilizar la variable “tiempo” en el cálculo del porcentaje de logro de cada meta, ésta se calcula de acuerdo con los criterios técnicos establecidos por el área técnica especializada de la DT.

### **Artículo 28°**

La persona evaluadora de desempeño debe informar al personal a su cargo, la metodología establecida por el área técnica especializada de la DT, para llevar a cabo la evaluación del desempeño, siendo su responsabilidad garantizar que cada persona trabajadora evaluada cuente con todos los recursos y herramientas necesarias para el alcance de las metas.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 31 /40</b>	

### **Artículo 29°**

La persona evaluadora de desempeño es responsable de ejecutar las etapas de seguimiento formalmente establecidas por la Gerencia General, brindándole a la persona trabajadora evaluada la realimentación que corresponde.

### **Artículo 30°**

La modificación o eliminación de metas, puede realizarse únicamente en los dos primeros trimestres oficiales de seguimiento del desempeño. Para ello deben existir evidencias objetivas de factores fuera del ámbito de control de la persona trabajadora evaluada y que afecten el desarrollo normal de las actividades presenciales y teletrabajables que se deben realizar para lograr las metas.

Los factores considerados son al menos:


- a) Reorganización institucional o rediseño de procesos.
- b) Cambios sustanciales que impacten la ejecución de actividades presenciales y teletrabajables de la persona trabajadora evaluada.
- c) Situaciones de fuerza mayor debidamente justificadas.
- d) Desastres naturales y eventos fortuitos.
- e) Ajustes presupuestarios, restricciones y lineamientos gubernamentales, emitidos por entes externos u órganos internos, cuyas características están fuera del alcance del ICE.
- f) Modificación de la estrategia vigente que afecte las actividades presenciales y teletrabajables del plan de desempeño.

### **Artículo 31°**

La modificación de una meta dentro del plan de desempeño, la puede realizar la persona evaluadora de desempeño, previa justificación.

La eliminación de una meta dentro del plan de desempeño únicamente podrá ser realizada por la persona evaluadora de desempeño con la aprobación de la persona titular superior.

Tanto para la modificación como la eliminación de una meta, las partes deberán considerar el impacto que podría tener dicha acción en el alineamiento de metas.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 32 /40</b>	

### **Artículo 32°**

Una vez aprobada la modificación o eliminación de una meta, se debe comunicar a las personas: evaluadora de desempeño, trabajadora evaluada, administradora general de metas y gestora de metas y cuando proceda a las instancias que correspondan, aportando las justificaciones que motivaron la toma de decisión. Lo anterior deberá actualizarse en las plataformas tecnológicas pertinentes, por parte de los roles responsables.

### **Artículo 33°**


Los niveles de desempeño para la evaluación individual se determinan, de acuerdo con los rangos establecidos para el desempeño sobresaliente/supera sustancialmente expectativas, alto/excede expectativas, aceptable/cumple expectativas y bajo/ insatisfactorio/requiere mejoramiento.

Conforme a los niveles de desempeño indicados, el pago del incentivo por anualidad se reconocerá únicamente para la persona trabajadora evaluada que pertenece al regimen estatutario y que haya obtenido un resultado de sobresaliente/supera sustancialmente expectativas y alto/excede expectativas, siendo que el cálculo del monto nominal fijo para las anualidades corresponde a un 1,94% (uno coma noventa y cuatro por ciento) del salario base de las clases profesionales y de 2,54% (dos coma cincuenta y cuatro por ciento) para clases no profesionales, sobre el salario base que corresponde para el mes de julio del año 2018.

### **Artículo 34°**

Todo el personal del ICE que conforme a lo dispuesto en el presente reglamento le corresponda ejecutar alguno de los roles en las diferentes etapas de la gestión del desempeño, debe mantener la reserva de la información provista y todo lo correlacionado con ella, bajo posible apercibimiento de acciones disciplinarias si esto no se cumple. Lo anterior sin perjuicio del derecho de acceso a la información cuando sea solicitada.



	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 33 /40</b>	

## **Derechos y responsabilidades en la gestión del desempeño**

### **Sección II**

#### **Artículo 35°**

Las metas de desempeño deben ser derivadas de la estrategia empresarial vigente, a partir de un análisis conjunto por la persona evaluadora de desempeño y la persona trabajadora evaluada, que produzca un efecto cascada que contribuya con la excelencia en la gestión y el aseguramiento de los objetivos.

Cuando no haya acuerdo entre las partes prevalece lo dictado por la persona titular superior a la persona evaluadora de desempeño, quien debe conocer todos los aspectos necesarios para validar o no la meta.


Para las metas que los entes u órganos de control y fiscalización definidos por ley para el ICE, deben tener su correspondiente derivación, análisis y plan de acción para asegurar su cumplimiento.

#### **Artículo 36°**

Con respecto a los derechos y responsabilidades del personal del ICE, se norma lo siguiente:

#### **Derechos:**

- Conocer el plan de desempeño que contenga las metas y las competencias cuando correspondan, sobre las que se le evaluarán, antes de iniciar el período de evaluación.
- Que la persona evaluadora de desempeño le brinde todos los recursos y herramientas necesarias para el logro de las metas a medir.
- Recibir por parte de la persona evaluadora de desempeño realimentación individual cualitativa y cuantitativa durante todo el período de medición.
- Participar activamente en las fases de seguimiento y solicitar a la persona evaluadora de desempeño que se analicen y se le resuelvan oportunamente, las causas que obstaculizaron el avance de la meta.
- En caso de no tener resolución oportuna en las diferentes acciones de las fases de la gestión del desempeño, solicitar a la persona titular superior resolver su requerimiento.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 34 /40</b>	

- f) Que se le comuniquen oportunamente las acciones que tanto la persona evaluadora de desempeño como la persona trabajadora evaluada deben aplicar para mejorar los resultados, según corresponda.
- g) Disponer al cierre del período de evaluación, de un reporte final y oficial emitido por las plataformas tecnológicas administradas por la DT, con el resultado obtenido en la evaluación del desempeño.
- h) Presentar ante la persona evaluadora de desempeño los recursos administrativos contra el reporte final de evaluación del desempeño.

### **Responsabilidades:**


- a) Tener presente que debe tener un plan de desempeño para el período de medición anual.
- b) Estar atento a cualquier situación que impacte su plan de desempeño, comunicándola oportunamente a la persona evaluadora de desempeño.
- c) Participar activamente según corresponda en las diferentes acciones de las fases de la gestión del desempeño, teniendo en su poder las evidencias necesarias.
- d) Comunicar periódicamente a la persona evaluadora de desempeño las causas que obstaculizan el cumplimiento de una o varias de sus metas.
- e) Estar atento que en caso de ajustes a metas de desempeño sean reflejados en el plan de desempeño.
- f) Revisar sus resultados de desempeño en las plataformas tecnológicas administradas por la DT.

### **Artículo 37°**

Corresponde a la persona evaluadora de desempeño realizar de forma inmediata y obligatoria el análisis de causas y determinar si el mismo es atribuible o no a la persona trabajadora evaluada cuando el resultado final y oficial sea de desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento.

### **Artículo 38°**

La persona evaluadora de desempeño que realice el análisis de causas de desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento, debe completar la guía

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 35 /40</b>	

técnica metodológica brindada por el área técnica especializada de la DT, de conformidad con los elementos que se hayan determinado.

La persona evaluadora de desempeño debe gestionar cuando sea necesario, la elaboración de un plan de acción de mejora, coordinando con las áreas correspondientes, con la finalidad de cerrar las brechas que se hayan identificado.

La persona gestora de recursos humanos brinda el seguimiento y mantiene la trazabilidad de la ejecución de las acciones derivadas del análisis de causas.

### **Artículo 39°**


En caso de desacuerdo final en la evaluación de desempeño, la persona trabajadora evaluada tiene derecho a presentar las acciones recursivas administrativas pertinentes, ante la persona evaluadora de desempeño.

En lo relativo a los plazos, se establecen las siguientes reglas:

- a) Los plazos se computan en días hábiles para el administrado y en días naturales para la Administración.
- b) Los plazos se empezarán a computar a partir del día siguiente de recibida la comunicación. En caso de que la misma sea digital rige lo señalado por la Ley de Notificaciones Judiciales.
- c) El plazo para la presentación de los recursos de forma excepcional podrá ampliarse hasta en 5 días adicionales por la persona evaluadora de desempeño o el titular superior, todo con la debida justificación de las limitaciones que exprese el trabajador, le impiden ejercer su derecho de defensa.


A efecto del trámite de la fase de recursos, los mismos deben presentarse ante la persona evaluadora de desempeño que formalizó el plan de desempeño para el período correspondiente.

Recursos Ordinarios de Revocatoria y Apelación:

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 36 /40</b>	

Con respecto al reporte final de la Evaluación del Desempeño el régimen recursivo aplicable será el establecido en el Libro II de la Ley General de la Administración Pública, pudiendo interponer la persona evaluada la revocatoria, así como la apelación a los tres días hábiles de recibido los resultados finales.

El recurso de revocatoria será de conocimiento de la persona evaluadora de desempeño quien deberá resolverlo en el plazo de 8 días y el de apelación se elevará ante el titular superior de la persona evaluadora de desempeño quien deberá resolver en el plazo de 8 días.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 37 /40</b>	

## **Consecuencias**

### **Sección III**

#### **Artículo 40°**

La persona evaluadora del desempeño debe resolver en el análisis de causas, si el resultado de bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento, es o no atribuible a la negligencia de la persona trabajadora evaluada.

Para lo anterior, la persona evaluadora del desempeño debe resguardar la evidencia de haber cumplido todas las fases de la gestión del desempeño del período de evaluación.


Le corresponde a la persona titular superior con base en evidencias objetivas evaluar las medidas administrativas de orden correctivo o disciplinarias.

Dichas acciones deberán estar en concordancia con la normativa según el régimen de contratación de la persona trabajadora evaluada, salvo la concurrencia de factores exógenos eximentes de responsabilidad, en concordancia con el artículo 30° de este reglamento.

#### **Artículo 41°**

Además de lo establecido en el artículo 40° de este reglamento, la persona trabajadora evaluada que esté nombrada dentro de la Clase Ejecutiva (se exceptúa el puesto de Secretaría Adjunta del Consejo Directivo, dado que la naturaleza según el Catálogo de Clases de las planillas 01-08, no le corresponde el rol de líder), que obtenga un resultado de evaluación en desempeño bajo/insatisfactorio/requiere mejoramiento, debido a causas que le son atribuibles, le corresponde a la persona titular superior con base en evidencias objetivas, proceder con la sustitución de dicho cargo de coordinación, esto por medio del debido proceso (artículo 8° de este reglamento).

Adicionalmente, se realizarán las correcciones salariales que correspondan, para la reubicación en la posición fija que ostenta en la Institución antes de su ascenso

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN: 4</b>	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA 38 /40</b>	


interino o en su defecto si no tiene un ascenso la valoración disciplinaria correspondiente, pudiendo ser incluso a través del debido proceso la ruptura laboral. Para la valoración del caso y análisis de causas deberá tomarse en consideración el grado de responsabilidad que ostenta.

#### **Artículo 42°**

Para la persona evaluadora de desempeño que no cumpla con una o varias de las etapas de la gestión del desempeño, que no tome o constate acciones de mejora para las actividades que conllevan un bajo desempeño atribuible a la administración, le corresponde a la persona titular superior con base en evidencias objetivas evaluar las medidas administrativas de orden correctivo o disciplinarias en concordancia con la normativa según el régimen de contratación de la persona evaluadora de desempeño.

#### **Artículo 43°**

Toda persona trabajadora del ICE que revele secretos técnicos, comerciales o de asuntos administrativos, cuya divulgación pueda causar perjuicios al patrono, debe aplicarse lo dispuesto en el numeral 81-e) del Código de Trabajo, incluido también en el Estatuto de Personal Capítulo XXX Orden y Disciplina, para cumplir con el debido proceso y con el artículo 34° de este reglamento.

	REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE	VERSIÓN: 4	32.00.004.2008
		PÁGINA 39 /40	

## Capítulo IV


### Disposiciones Finales

#### Sección I

**Artículo 44° Revisiones y Actualizaciones:** el proceso Desempeño y Compensación es responsable de revisar y de proponer la actualización de este Reglamento y la documentación que regula aspectos técnicos de la gestión del desempeño: ABC Gestión del Desempeño, guía de cálculo, herramientas, formularios, entre otros.

**Artículo 45° Derogatorias:** Se deja sin efecto el documento normativo “Reglamento para la gestión del desempeño individual y grupal, código 32.00.004.2008, versión 3”.

**Artículo 46° Vigencias:** Este documento rige a partir de su publicación en el Diario Oficial La Gaceta.

	<b>REGLAMENTO PARA LA GESTIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL DEL ICE</b>	<b>VERSIÓN:</b> 4	<b>32.00.004.2008</b>
		<b>PÁGINA</b> 40 /40	

### Artículo 47° Aprobación:

<b>APROBÓ:</b>	<b>FIRMA:</b>	<b>FECHA:</b>
Harold Cordero Villalobos Gerencia General		

### Artículo 48° Anexos:

#### Anexo 1 Elaboración y Revisión:

<b>ELABORÓ:</b>	<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>FECHA:</b>
Audrey Paulina Durán Castro	Nivel 1 Gestión del Desempeño y Compensación	Abril 2024
Luis Fernando Arias Ballesteros		
Luisa Fernanda Mata Colombari		
Marcela Arguedas Rodríguez		
Yesenia Álvarez Obando		
Mario Javier Villegas Morales		

<b>REVISÓ:</b>	<b>DEPENDENCIA:</b>	<b>FECHA:</b>
Magaly Cordero Rodríguez	Nivel 1 Desempeño y Compensación Dirección Talento	
Melvin Monge Sandí	Gerencia Servicios y Recursos Empresariales	