



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE GESTIÓN EMPRESARIAL
PROGRAMA ESPECIAL DE CONTINUIDAD DE ESTUDIOS

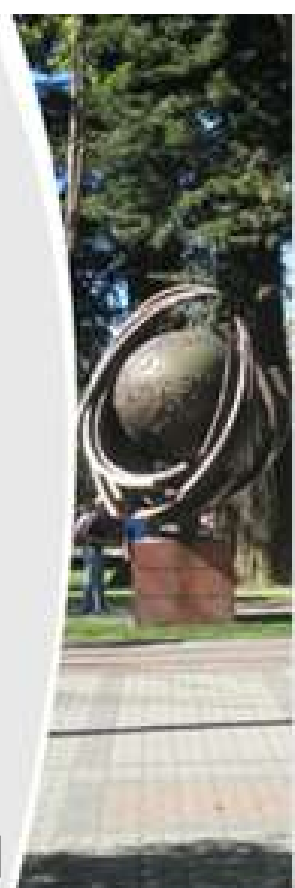
LA EVALUACION DE DESEMPEÑO EN LOS FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD DEL BIO-BIO

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO EN EJECUCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORAS: OSORIO DELGADO FLAVIO
PARADA NAVARRETE
TORRES TORRES MÓNICA**

Profesor Guía: Salazar Botello Mauricio

CHILLAN - 2014



ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	4
1	Formulación de la investigación.....	6
1.1	Objetivo General	6
1.2	Objetivos Específicos:	6
1.3	Justificación de la Investigación	6
2	Marco Teórico.....	8
2.1	Administración de Recursos Humanos	8
2.2	Evaluación de Desempeño	12
2.2.1	Inicios de la Evaluación de Desempeño	12
2.2.2	Factores que afectan las relaciones entre esfuerzo y desempeño	14
2.2.3	Definiciones de la Evaluación de Desempeño.....	15
2.2.4	Descripción Evaluación de Desempeño	15
2.2.5	Bases de un Sistema de Evaluación de Desempeño	16
2.2.6	Objetivos.....	16
2.2.7	Beneficios	18
2.2.8	Contribución en la Gestión de Recursos Humanos	19
2.2.9	La responsabilidad por la Evaluación del Desempeño	21
2.2.10	Capacitación de los Evaluadores.....	21
2.2.11	Retroalimentación de la administración del personal.....	22
2.2.12	La Evaluación de Desempeño en la Empresa Pública	23
3	Universidad del Bío-Bío	26
3.1	Identificación de las Universidades Públicas Regidas por el Estatuto Administrativo	26
3.2	Historia y Descripción de la Universidad del Bío-Bío	28
3.3	Descripción de la Dirección de Recursos Humanos y su Posición en el Organigrama	29
3.4	Descripción del Proceso de Calificación de Desempeño aplicado al Personal Administrativo de la Universidad del Bío-Bío	32
3.5	Marco Normativo	32
3.6	Proceso de Ingreso de Calificaciones a través de Sistema Informático ...	36

3.7	Proceso de Calificación	44
3.7.1	Características.....	44
3.7.2	Criterios de Evaluación:.....	44
3.7.3	Coeficientes	45
3.7.4	Notas	46
3.7.5	Listas de Calificación	47
3.7.6	Deberes de los Intervitentes	47
3.7.7	Etapas	47
3.7.8	Documentos del Sistema.....	53
3.7.9	Calendario del Proceso	56
3.7.10	Facultad de la Junta Calificadora Central:.....	57
3.8	Carrera Funcionaria en el sector Público	61
4	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	66
4.1	Tipo de Diseño	66
4.2	Unidad de Análisis.....	66
4.3	Población y Muestra.....	66
4.4	Criterios de Elegibilidad.....	68
4.5	Aspecto ético de la investigación	69
4.6	Procedimiento para la recolección de datos.....	69
4.7	Descripción del instrumento recolector	70
4.8	Procesamiento de datos.....	71
4.9	Problemas y Limitaciones de la Investigación.....	71
5	RESULTADOS	72
5.1	Caracterización Sujetos a Estudio	72
5.2	Resultados por Pregunta.....	76
5.2.1	Frecuencia Relativa por Ítems Cuestionario, Versión Calificador	76
5.2.2	Frecuencia Relativa por Ítems Cuestionario, Versión Calificado	94
5.3	Resultados Generales respuesta calificadores	115
5.4	RESULTADOS GENERALES RESPUESTA CALIFICADOS.....	118
5.5	Resultados Comparativos	121
5.6	Resultados Preguntas Abiertas.....	136

6	Conclusiones en base a resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario	139
7	ANEXOS.....	147
7.1	Anexo N° 1.....	147
7.2	Anexo N° 2.....	149
7.3	Anexo N° 3.....	151
7.4	Anexo N°4.....	155
7.5	Anexo N°5.....	161
8	CONCLUSIONES.....	167
9	BIBLIOGRAFÍA.....	169

1 INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la función de recursos humanos y sus estrategias se integran en la organización. La administración de recursos humanos cumple un papel de gran importancia en aclarar los problemas y concebir soluciones a la empresa en términos de las personas y resultados. Hoy sería difícil imaginar que una organización alcance y sostenga su eficiencia sin buenos programas y actividades de Recursos Humanos. La importancia estratégica y de ventaja competitiva en esta área es fundamental para la supervivencia de la organización.

Si los Recursos humanos cumplen un papel fundamental en los procesos y ventajas competitivas de organización, resulta indispensable controlar que éstos desarrollen sus funciones y tareas de forma eficaz y eficiente, con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Por ello las empresas e instituciones cada día se preocupan de implementar sistemas de evaluación del desempeño de sus empleados y funcionarios. Todo el personal debe tener una apreciación formal y periódica de su desempeño laboral y la organización a su vez contar con la información relevante para decisiones de desarrollo del recurso humano (ascenso, promociones, capacitación, otros).¹

El calificado deber tener conocimiento de sus derechos y obligaciones. El proceso debe establecer una interrelación positiva, abierta, receptiva y asistir a la entrevista de comunicación.

Este trabajo centra su tema en la Evaluación de Desempeño de los funcionarios administrativos de la Universidad del Bío-Bío, su percepción del sistema de calificación regulado por la ley 18.834, Estatuto Administrativo y por el reglamento general de Calificaciones para los funcionarios públicos.

En el primer capítulo el estudio se refiere a la descripción del proceso de la evaluación de desempeño del personal administrativo, su marco normativo, los

¹ IACC: Texto apoyo “Diplomado de Gestión de Recursos Humanos por Competencias, Capítulo II Evaluación de Desempeño

objetivos y la unidad responsable de velar por el cumplimiento del proceso de calificación.

Para conocer la percepción de los funcionarios frente a la evaluación de desempeño y la relación del mismo proceso con los resultados laborales, se aplicará un instrumento, encuesta, a una parte de la población dirigida al rol de calificador y calificado.

Para finalizar, los resultados permitirán analizar el procedimiento de evaluación del desempeño aplicado al personal administrativo de la Universidad del Bío-Bío.

1 FORMULACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el Procedimiento de Evaluación de Desempeño aplicado al Personal Administrativo en la Universidad del Bío-Bío.

1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Estudiar la situación actual del proceso de evaluación de desempeño, aplicada al personal administrativo en la Universidad del Bío-Bío.
2. Identificar la percepción del funcionario administrativo frente a la evaluación de desempeño.
3. Identificar la relación del proceso de evaluación de desempeño del personal administrativo con los resultados laborales en su lugar de trabajo.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La aplicación de la evaluación de desempeño dentro de cualquier organización puede generar, gracias a sus resultados retroalimentación positiva o negativa al trabajador, cuando es positiva pueden implementarse desde planes de desarrollo de carreras hasta ascensos, asimismo mejoras salariales y cambios en los puestos de trabajo (rotación interna) ajustando a las políticas organizacionales, por otra parte cuando la retroalimentación es negativa se constituye en un herramienta para determinar necesidades de adiestramiento pudiendo inclusive ser soporte o justificativo para el despido del personal, entre otras medidas administrativas; lo cual puede tener una incidencia en la motivación de los empleados para el desempeño de sus funciones, generando así un clima organizacional más estable y armonioso.

Siendo de vital importancia que una organización conozca el desempeño de sus trabajadores ya que a través de una actuación eficiente se logra el cumplimiento de una meta organizacional.

La Universidad del Bío-Bío como cualquier organización aplica un Proceso de Calificación a sus funcionarios. Este proceso se desarrolla mediante un instrumento de calificación del personal regido por el reglamento general de calificación de la administración pública.

Se estudiara el proceso de evaluación instalado, su aplicación y normas que permitirá conocer la importancia del buen desempeño de sus recursos humanos siendo este el más importante dentro de la institución. A su vez identificaremos la percepción de los funcionarios administrativos, la preparación de los directivos o jefes responsables de evaluar y de igual forma unificar la apreciación de los funcionarios evaluados.

La recopilación de antecedentes obtenidos sobre la descripción de cargos del personal administrativo y su relación con los resultados laborales en su puesto de trabajo, nos conducirá a verificar si el funcionario tiene conocimiento de las tareas y características personales para el desempeño de estas y su valor para dar cumplimiento a los objetivos organizacionales.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Para dar inicio al desarrollo del tema de la presente investigación, se hace importante conocer ciertos aspectos previos e históricos de los Recursos humanos, en derecho laboral y la administración científica así como otras disciplinas, como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora al fin que se reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los modelos legales, pero las relaciones que se establecían requerían estudio, entendimiento y elaboración de una serie de principios para la buena práctica de los mismo.

Consecutivamente surge el trabajo en grupo, existe la diferencia de sexos y se cataloga el trabajo como algo valioso, posteriormente se utiliza por primera vez el termino relaciones humanas industriales que da paso a la administración de Recursos Humanos, llegando a su madurez al establecer áreas administrativas, como: capacitación, sueldos y salarios, contratación y empleo, y más recientemente el desarrollo organizacional.

Al principio, Taylor y Fayol propusieron las bases de la administración a través de la coordinación y dirección como la mejor manera de emplear los recursos humanos. Taylor creo las “oficinas de selección”. La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de finanzas y producción, luego empezaron a aparecer en los Estados Unidos los departamentos de relaciones industriales como consecuencia de la necesidad de poner en manos de los expertos, una función importante de elaboración de nóminas.

En este orden de ideas, es necesario definir también los recursos humanos que según Chiavenato, I. (2000) es: El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las “personas” o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño.

Tal y como se evidencia en las definiciones anteriores, la utilización de la expresión “Recursos Humanos”, no es siempre objeto de una manifestación unánime, pues hay quienes opinan que las personas no son recursos si no que tienen recursos, tales como el conocimiento, la capacidad y la experiencia, definidas también como aspectos cualitativos; no obstante la mayoría de los autores concuerdan en el hecho de que estos son el recurso indispensable de toda organización.

Adicionalmente, el tema general del presente estudio es la administración de Recursos Humanos, al respecto Dessler G. (ob. Cit.) manifiesta que:

Para comprender lo que significa administración de personal, primero tenemos que preguntar que hacen los administradores. La mayoría de los expertos están de acuerdo en que existen cinco funciones básicas que todos los gerentes realizan: planificación, organización, formación de un equipo de trabajo dirección y control. En total estas funciones representan lo que a menudo se llama proceso administrativo.

De igual manera, Chiavenato, I. (ob. cit) indica que la administración de Recursos Humanos es: un conjunto de decisiones integradas sobre las relaciones de empleo que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones.

De acuerdo a lo antes expuesto, se puede deducir que estas funciones (planeación, organización, desarrollo, coordinación y control) son capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Esta es un área de estudios relativamente reciente, así como perfectamente aplicable a cualquier tipo o tamaño de organización, tiene como una de sus tareas, proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede indicarse sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Así mismo, es importante resaltar que la Administración de Recursos Humanos está constituida por subsistemas independientes, entre estos se observan los de: alimentación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control; el primero de estos hace la referencia a la investigación del mercado, mano de obra, reclutamiento y selección; el segundo se enfoca en el análisis y descripción de los puestos, de integración o inducción, evaluación del mérito y movimiento del personal; el tercero incluye todo lo relacionado a la remuneración, planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo; el cuarto abarca entrenamiento y planes de desarrollo personal y por último el quinto se centra en banco de datos, sistema de información y auditoría de recursos humanos.

Igualmente estos sistemas se encuentran íntimamente interrelacionados y son interdependientes, si los Recursos Humanos se toman en consideración desde el principio de la elaboración del plan estratégico, se podrá medir la naturaleza y la amplitud del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos las habilidades, entre otros, los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Por otra parte los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto, todos los órganos aplicados directamente en la creación y distribución de ese producto o servicio realizan la actividad básica de la organización.

Así mismo, cabe recalcar los objetivos de la administración de recursos humanos que de acuerdo a Chiavenato, I. (ob. Cit) son:

- 1- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- 2- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- 3- Alcanzar eficiencia con los recursos humanos disponibles.

Por lo cual, la Evaluación Del Desempeño permite el mejor manejo del recurso humano dentro de la organización y su resultado es considerado materia prima para ascensos, mejoras salariales y traslados, entre otras acciones administrativas que son consecuencia directa de los resultados arrojados.

Adicional a todo lo antes expuesto, cabe mencionar lo que refleja Dessler, G. (ob. Cit) respecto a los pasos de la Evaluación del Desempeño.

La evaluación del desempeño comprende tres pasos: Definir el Puesto, evaluar el desempeño y ofrecer retroalimentación. La evaluación del Desempeño significa comparar el rendimiento real del subordinado con los criterios de desempeño determinados en el paso uno; esta evaluación requiere una o más sesiones de retroalimentación, durante las cuales se comentan el desempeño y progresos del subordinado y se hacen planes para cualquier desarrollo que se requiere.

En correlación a la cita anterior es fundamental destacar que como paso previo a la Evaluación del desempeño resulta indispensable el contar con una ajustada descripción del cargo que debe conocer el trabajador, con el fin de que este último domine los aspectos claves en los cuales será evaluado y permitiendo a su vez que la parte evaluadora tenga ciertos lineamientos y parámetros para tal fin.

Así mismo resulta importante relacionar las ventajas y desventajas de la Evaluación del Desempeño expuestas por Chiavenato. I. (ob. Cit.) con la organización objeto de estudio, lo cual se realiza seguidamente:

Para iniciar, se demostraran las superioridades que se dividen en tres aspectos básicos vinculados al caso específico de la organización objeto del estudio, Universidad del Bío-Bío, el primero de estos conformado por las ventajas para el jefe directo: todo jefe de o evaluador estará interesado en evaluar el desempeño de los trabajadores contando con un sistema que no sea subjetivo: también es ventajoso para que se propongan medidas y disposiciones para elevar el desempeño de los trabajadores de la Universidad del Bío-Bío; además la evaluación mejora la comunicación entre el jefe y los subordinados, lo que hace que el trabajador conozca los mecanismos de evaluación como sistema objetivo, confíen en él y puedan saber

cuál es su desempeño. En un segundo lugar se encuentran las ventajas para el subordinado; los empleados de la Universidad del Bío-Bío se benefician al conocer cuáles son los aspectos que valora y evalúa la organización; el trabajador también conoce según la evaluación de su jefe cuales son las expectativas que se tienen en el con relación a su trabajo y desempeño; al igual que tiene conocimiento de las medidas que se tomaran al momento de mejorar su desempeño y las medidas que él debe tomar por su cuenta para su mejor desempeño y por medio de la evaluación del desempeño el trabajador puede autoevaluar y autocriticar su desarrollo. Y por último se encuentran las ventajas para la Universidad del Bío-Bío, la institución puede evaluar de manera objetiva su desarrollo en cuanto a potencial humano; además de conocer cuáles son los empleados que necesitan entrenamiento y cuáles pueden ser tomados en cuenta para ascensos y transferencias, también puede ofrecer oportunidades de crecimiento a sus empleados y estimular la productividad que se ha observado en la evaluación de sus trabajadores.

2.2 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

2.2.1 *Inicios de la Evaluación de Desempeño*²

Los procedimientos de evaluación del Desempeño no son nuevos. Desde el momento en que un hombre dio empleo a otro, el trabajo de este último pasó a ser evaluado. De igual modo, tampoco son recientes los sistemas formales de evaluación del desempeño. Según la historia, en el siglo, antes de la fundación de la Compañía de Jesús, San Ignacio de Loyola utilizaba un sistema combinado de informes y notas de las actividades y principalmente, del potencial de cada uno de sus jesuitas. El sistema consistía en autoclasificaciones hechas por los miembros de la orden, informes de cada supervisor acerca de las actividades de sus subordinados e informes especiales hechos por cualquier jesuita que acreditase

² Memoria La Evaluación de Desempeño y su Importancia en la Empresa Pública, Programa Especial de Técnico Universitario, Concepción-Septiembre 2010

tener informaciones acerca de su propio desempeño o el de sus compañeros, a los cuales un superior quizás no tuviera acceso por un medio diferente.

Durante mucho tiempo, los administradores se ocuparon exclusivamente de la eficiencia de la máquina como medio de aumentar la productividad de la empresa. La propia teoría clásica de la administración-denominada teoría de la máquina por algunos autores-llegó al extremo de pretender agotar la capacidad óptima de la máquina situando a la par el trabajo del hombre.

En general, el esfuerzo de cada individuo está en función del valor de sus recompensas ofrecidas y de la probabilidad de que éstas dependan del esfuerzo, como vimos en la teoría de la expectativa, en la parte dedicada a la motivación humana. Ese esfuerzo individual está dirigido, por una parte, por las capacidades y habilidades del individuo y, por otra, por las percepciones que él tiene del papel que debe desempeñar.

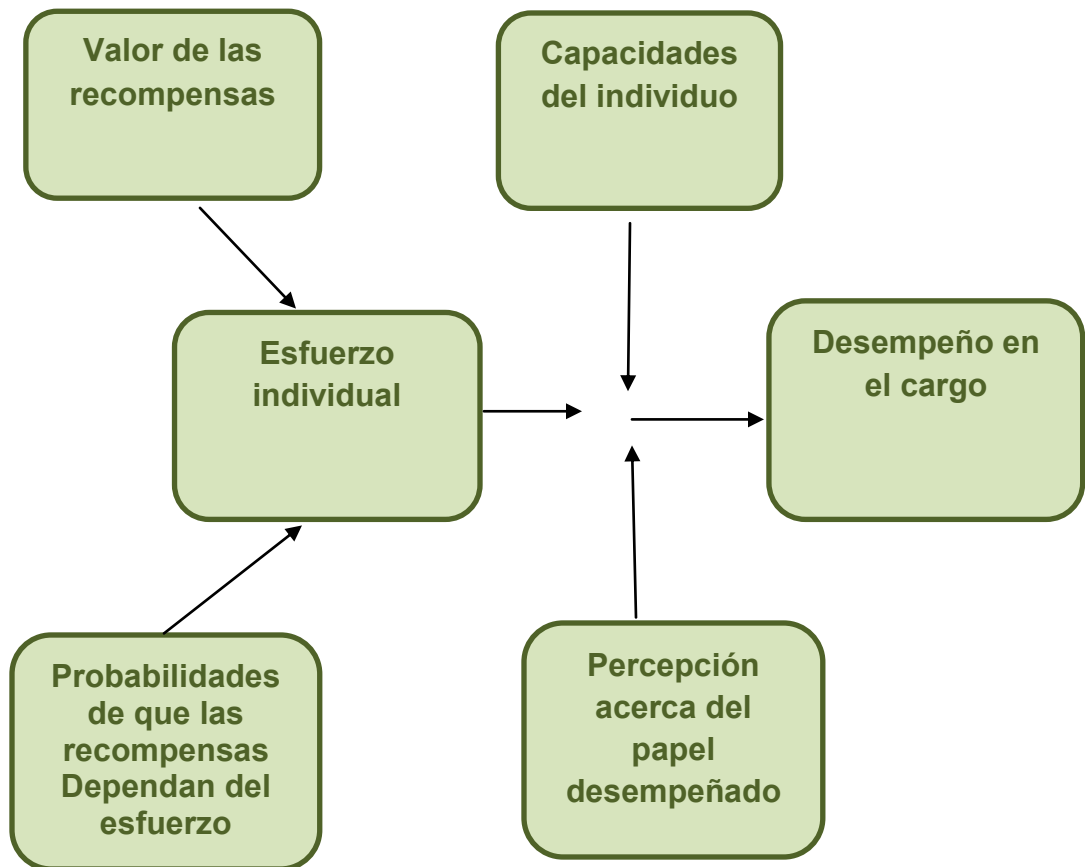
La evaluación del desempeño nace en las fuerzas armadas principalmente de los Estados Unidos quienes acogieron el proceso de evaluación para llevar a cabo las comparaciones entre grandes números de oficiales.

El War Department de dicho país adoptó, en 1917, este proceso de valoración, principalmente, para los siguientes fines:

- Seleccionar a los candidatos que podrán asistir a las escuelas militares.
- Elegir, luego, a los oficiales entre los graduados en esas escuelas.
- Evaluar periódicamente a los oficiales para conceder después los ascensos o cambios de acuerdo con la escala determinada de puntos.

Cabe destacar, que, con el tiempo, la aplicación de estos métodos de evaluación se extendió a la administración de personal de las empresas.

2.2.2 Factores que afectan las relaciones entre esfuerzo y desempeño



2.2.3 Definiciones de la Evaluación de Desempeño

Es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro³.

Según William B. Werther Jr. y Keith Davis, en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos: “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos⁴.

”La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas. La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo la dirección de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar⁵.

Según James Stoner, evaluación de desempeño es “el proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”⁶

2.2.4 Descripción Evaluación de Desempeño⁷

Es un procedimiento sistemático y periódico de comparación del desempeño de una persona en un trabajo contra una pauta de eficiencia establecida por la organización.

³ Chiavenato, I Administración de Recursos Humanos, ED. Mc Graw Hill. Colombia 1999/<http://www.revistaupiicsa.20m.com/Emilia/RevMayDic09/Anna.pdf>

⁴ <http://www.rrhh-web.com//evaluacióndepuesto.html>

⁵ <http://www.rrhh-web.com//evaluacióndepuesto.html>

⁷ IACC: Texto apoyo “Diplomado de Gestión de Recursos Humanos por Competencias, Capítulo II Evaluación de Desempeño

Se evalúan:

- Las actitudes.
- Las conductas.
- La forma en que el empleado aplica sus conocimientos, habilidades y experiencia.

Es importante que cada trabajador sea evaluado en cuanto a su aporte al desempeño estratégico de la organización, más que a la actividad por la actividad.

Al tener como guía la misión de la organización, se pueden establecer parámetros de desempeño más allá de los parámetros técnicos.

Un ejemplo de estos pilares de la misión son sus valores, como: vocación de servicio, calidad humana, mentalidad de gestión, creación de conocimiento, etc.

2.2.5 Bases de un Sistema de Evaluación de Desempeño

La evaluación del desempeño permite dar a conocer el comportamiento de la gestión del individuo dentro de una organización en un periodo determinado, esta debe llevarse a cabo en forma continua, a fin de obtener los mejores resultados para realimentar y mejorar los procesos de trabajo.

El proceso de evaluación requiere de información sistemática, reunida con regularidad y periódicamente revisada por la jefatura en coordinación con el trabajador. La evaluación del desempeño debe fomentar la equidad.

2.2.6 Objetivos

La evaluación del desempeño no es por sí misma un fin, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa. Para alcanzar este objetivo básico, mejorar los resultados de los

recursos humanos de la empresa, la evaluación del desempeño intenta alcanzar diversos objetivos.

❖ **Objetivos Generales**

- 1) Formalizar una instancia de comunicación entre el evaluador y el evaluado sobre el desempeño de este último, que contribuya al conocimiento y comprensión de los objetivos de la organización y como enmarcarse en ese ámbito.
- 2) Proveer al trabajo en forma permanente de información acerca de lo que se espera de él en el desempeño de su trabajo, de los aspectos positivos del mismo y de aquellos en que se requiere mejoría.
- 3) Dotar a la organización de un mecanismo que le permita evaluar en forma objetiva la calidad de resultados generados por cada funcionario, dentro de un enfoque de calidad, servicio, gestión y respeto.

❖ **Objetivos Específicos**

- 1) Adecuación del individuo al cargo.
- 2) Entrenamiento, capacitación.
- 3) Promoción, ascensos, despidos, transferencia.
- 4) Incentivo por un buen desempeño.
- 5) Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.
- 6) Autoperfeccionamiento del empleado.
- 7) Estimación de potencial de desarrollo de los empleados.
- 8) Estímulo a la mayor productividad.
- 9) Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa.
- 10) Retroalimentación (feedback) de información al propio individuo evaluado.
- 11) Otras decisiones de personal, como transferencias, licencias, etc.

12) Permitir condiciones de medición del personal humano en el sentido de determinar su plena aplicación.

Para guiar este proceso, especialmente en las grandes organizaciones, se deben establecer políticas claras, conocidas y compartidas por las jefaturas de línea, por ejemplo:

- a) Todo el personal debe tener una apreciación formal y periódica de su desempeño laboral.
- b) Contar con información relevante para decisiones de desarrollo del recurso humano (ascensos, promociones, capacitación, etc.).

2.2.7 Beneficios⁸

a) Beneficios para el individuo: conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la empresa más valoriza en sus funcionarios. Conoce el nivel de expectativas que se tienen respecto de su desempeño. Tiene la posibilidad de hacer auto evaluación (implícita o explícita) para su auto desarrollo y auto control. Mantiene una relación de equidad y justicia con los demás trabajadores. Estimula a que los empleados realicen sus mejores esfuerzos.

b) Beneficios para el jefe: tiene la oportunidad de evaluar el desempeño y comportamiento de sus subordinados, teniendo como base variables y factores de evaluación, y contando con un sistema de medida capaz de neutralizar la subjetividad. Puede tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento del individuo. Alcanza una mejor comunicación con los individuos para hacerles comprender la mecánica de la evaluación del desempeño como un sistema objetivo y la forma cómo este se desarrolla. Planifica y organiza el trabajo de forma tal que podrá organizar su unidad de manera que funcione como un engranaje.

⁸ Memoria "Análisis Crítico del Sistema de Evaluación de Desempeño de los Funcionarios No Académicos de la Universidad del Bío-Bío", Contador Auditor, Concepción 2007

c) **Beneficios para la empresa:** tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución por cada individuo. Puede identificar a los sujetos que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias. Puede dinamizar su política de Recursos Humanos ofreciendo oportunidades a los individuos, estimular la productividad y mejorar las relaciones humanas en el trabajo. Señala con claridad a los individuos sus obligaciones y lo que se espera de ellos. Programa actividades de la unidad, dirige y controla el trabajo y establece las normas y procedimientos para su ejecución. Invita a los individuos a participar en la solución de problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.

2.2.8 Contribución en la Gestión de Recursos Humanos

Las principales contribuciones de la evaluación del desempeño sobre la gestión de recursos humanos son:

a) Captación de Recursos Humanos:

- Revisar y valorar los criterios de selección.
- Poner en evidencias debilidades existentes entre personas procedentes de una determinada selección.
- Revisar programas de reclutamiento y selección a realizar en el futuro.

b). Compensaciones:

- Completar en forma eficaz la política de compensaciones basada en la responsabilidad de cada puesto y en la contribución que cada persona realiza en función de los objetivos del puesto.

c). Motivación:

- Contribuir como medio eficaz para servir de instrumento de motivación, y no sólo de valoración cuantitativa.

d). Desarrollo y Promoción:

- Es una magnífica ocasión para analizar la acción, definir objetivos y planes de actuación.
- Confrontar los diferentes puntos de vista de los diferentes niveles jerárquicos y abordar los problemas de relaciones interpersonales, así como el clima de la empresa.
- Obtener datos para el desarrollo de cada persona en su carrera profesional, sirviendo de base a los programas de planes de carrera.

e). Comunicación:

- Permite el dialogo constante entre los responsables y los subordinados, tanto en la comunicación de resultados como en la planificación y proyección de acciones a seguir en el futuro y de objetivos a conseguir.

f). Adaptación al Puesto de Trabajo:

- Facilitar la operación de cambios.
- Obtener del trabajador información acerca de sus aspiraciones a largo plazo.
- Integrar al trabajador al puesto a través de un proceso de seguimiento.

g). Descripción de Puestos:

- Analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno.
- Revisar los objetivos previstos en cada puesto de trabajo
- Capacitación.
- Detectar necesidades de Capacitación, tanto personal como colectiva.

2.2.9 La responsabilidad por la Evaluación del Desempeño⁹

La responsabilidad por el procesamiento de verificación, medición y acompañamiento del desempeño humano se atribuye a diferentes dependencias, de acuerdo con la política desarrollada en materia de recursos humanos. En algunas organizaciones existe una rígida descentralización de la responsabilidad por la evaluación de desempeño.

En este caso, se asigna en su totalidad a un organismo perteneciente al área de recursos humanos. En otros casos, se asigna a una comisión de evaluación del desempeño, en que la descentralización es relativamente moderada por la participación de evaluadores de diversas áreas de la organización. Inclusive en otras organizaciones, la responsabilidad por la evaluación del desempeño es totalmente descentralizada, fijándose en la persona del empleado, con algo de control por parte del superior directo. El promedio utilizado con mayor amplitud es el sistema en el cual existe centralización en lo que corresponde al proyecto, a la construcción y a la implantación del sistema, y relativamente centralización en lo referente a la aplicación y a la ejecución. No siempre la administración del plan de evaluación del desempeño es función exclusiva de la dependencia de administración de recursos humanos.

2.2.10 Capacitación de los Evaluadores¹⁰

Independientemente de que se opte por un método comparativo sencillo o un complicado centro para la operación de núcleos de evaluación, los evaluadores necesitan conocimientos sobre el sistema y el objetivo que se plantea. El mero hecho de saber si una evaluación se empleará para tomar una decisión sobre compensación o si se utilizará para una promoción puede cambiar una actitud y una evaluación.

⁹ Texto: Administración de Recursos Humanos, Segunda Edición, Idalberto Chiavenato.

¹⁰ Administración de Personal y Recursos Humanos, William B. Werther, Jr. Heith Davis, Cuarta Edición.

Dos problemas esenciales son la comprensión del evaluador del proceso que se lleva a cabo y su congruencia con el sistema adoptado. Algunos departamentos de personal proporcionan a los evaluadores un manual que describe en detalle los métodos y políticas en vigor. A menudo se incluyen en esos manuales pautas para la conducción de las evaluaciones o para que el evaluador pueda obtener retroalimentación, así como definiciones de parámetros esenciales como “muestra iniciativa” o “proporciona ayuda oportuna”.

Por lo común, las sesiones de capacitación para evaluadores se proponen la explicación del procedimiento, la mecánica de las aplicaciones, los posibles errores o fuentes de distorsión y las respuestas a las preguntas que pudieran surgir. Durante el proceso puede proceder a evaluaciones que los asistentes efectúen uno de otro, para proporcionar experiencia a los futuros evaluadores.

En las sesiones de capacitación para evaluadores también suele comentarse la periodicidad de la práctica. La mayor parte de las compañías suele practicar dos evaluaciones formales de cada empleado cada año. En el caso de los nuevos empleados o de los que tienen problemas de desempeño, las evaluaciones pueden llevarse a cabo con mayor frecuencia.

2.2.11 Retroalimentación de la administración del personal¹¹

El proceso de evaluación del rendimiento proporciona también conocimiento sobre la eficacia de la función de administración de personal. En resumen los principales conceptos analizados hasta ahora. Como se puede ver, la evaluación del rendimiento sirve como “verificación del control de calidad. Si el proceso de evaluación indica que el bajo rendimiento está muy difundido, se excluirá a muchos empleados de las decisiones de colocaciones internas. No se les ascenderá ni transferirá. De hecho, se les puede excluir de la organización, mediante el despido.

Las cantidades demasiado altas de malos trabajadores pueden indicar errores en algún punto de la administración del personal. Por ejemplo, el desarrollo de

¹¹ Dirección de Personal y Recursos Humanos, William B. Werther, Jr., Keith Davis.

recursos humanos puede no estar cumpliendo los planes de carrera, porque las personas contratadas durante los procesos de selección se examinan en forma demasiado imperfecta. O bien, el plan de recursos humanos puede tener errores, porque la información de análisis de empleos es errónea o el plan de acción afirmativa persigue objetivos equivocados. De modo similar, el personal puede no estar respondiendo a los desafíos de modo similar, el personal puede no estar respondiendo a los desafíos del ambiente externo o al diseño de empleos. A veces, la función de personal persigue objetivos erróneos de recursos humanos. O bien, el sistema mismo de evaluación puede ser deficiente debido a la resistencia de la administración, normas incorrectas de rendimiento o malas medidas, o le falta de una retroalimentación efectiva.

Sea donde sea que repose el problema, los especialistas de personal tienen que observar cuidadosamente los resultados del proceso de evaluación del rendimiento en la organización. Puede servir como barómetro para toda función de personal. La evaluación de rendimiento sirve como guía para las prestaciones y otras actividades de administración de personal.

2.2.12 La Evaluación de Desempeño en la Empresa Pública

Desde 1996, se han venido impulsado por parte del gobierno un conjunto de iniciativas orientadas a perfeccionar el proceso calificadorio para darle mayor objetividad y transparencia. Se ha intentado legitimarlo como un instrumento de evaluación del desempeño de los funcionarios de acuerdo al método de gestión por competencias que incorporan participación, información, retroalimentación y definición de pautas para el mejoramiento en las capacidades de los funcionarios. Entre otras acciones concretas se cuenta la dictación del Reglamento General de Calificaciones, la generación de instructivos que orientan a los servicios para perfeccionar sus prácticas calificadorias y la generación de reglamentos especiales de calificaciones por servicio, los cuales se adecuen a los requerimientos y situaciones de cada dependencia específica. Con esto, se pretende construir un sistema donde se integren las

particularidades institucionales dentro del marco definido por el gobierno. Así por ejemplo, en los últimos años se introdujo la evaluación cualitativa periódica, que obliga a los jefes directos a emitir juicios explícitos respecto a diversos aspectos del desempeño del funcionario evaluado como son:

- a. Su rendimiento (cumplimiento y calidad de la labor realizada)
- b. Sus condiciones personales (interés por el trabajo que realiza y capacidad para trabajar en equipo).
- c. Su comportamiento en ámbitos como el cumplimiento de normas e instrucciones junto a asistencia y puntualidad.

Si bien se facilita una cierta movilidad funcional y geográfica al interior de cada organismo para determinados cargos, la movilidad horizontal entre organismos encuentra restricciones en el marco legal que rige las condiciones laborales de los funcionarios no directivos del gobierno central.

El Estatuto Administrativo y sus modificaciones posteriores establecen que las promociones se efectuarán por concurso interno en las plantas de directivos de carrera, profesionales, fiscalizadores y técnicos (artículo 53 a 57 del Estatuto Administrativo y su posterior modificación mediante Ley 19.882 de 2003). En el caso de los cargos administrativos y de auxiliares o sus equivalentes, su promoción al interior de cada organismo del gobierno central generalmente no se da por concurso, sino que más bien existe un mecanismo de ascensos automáticos para llenar los cargos vacantes que se van produciendo en la estructura de planta de nivel jerárquico superior. En estos casos la prioridad para ascender está determinada, en primer lugar, por la posición en el escalafón y, en segundo lugar, por el desempeño del funcionario (criterio del mérito), de acuerdo a la calificación recibida.

En el caso de los funcionarios a contrata, su promoción está bastante restringida, ya que pueden participar en los concursos de tercer nivel, pero en inferioridad de condiciones, por cuanto están en segunda prioridad después de los funcionarios de planta del organismo en que se abre una vacante. Esto

es un elemento que atenta contra la calidad, eficiencia, transparencia y productividad del sector público

La movilidad horizontal, está restringida únicamente para la provisión de los cargos de jefes de departamento y los de niveles de jefatura jerárquicos equivalentes en los ministerios y servicios públicos (tercer nivel) se recurrirá a concursos en los que podrán participar los funcionarios de planta y a contrata de todos los ministerios y servicios regidos por el Estatuto Administrativo que cumplan con los requisitos correspondientes, que se encuentren calificados en Lista 1 de distinción y que no estén afectos a las inhabilidades establecidas en el artículo 55 de ese cuerpo legal. En el caso de los empleos a contrata se requerirá haberse desempeñado en tal calidad, a lo menos, durante los tres años previos al concurso.

3 UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

3.1 IDENTIFICACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS REGIDAS POR EL ESTATUTO ADMINISTRATIVO¹²

- **REGIÓN METROPOLITANA - SANTIAGO DE CHILE**

Estatales:

Universidad de Chile (UCHILE) (Santiago)

Universidad de Santiago de Chile (USACH) (Santiago)

Facultad Latinoamericana de Cs. Soc. FLACSO (Santiago)

Universidad Metropolitana de Cs. de la Educación (UMCE) (Santiago)

Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) (Santiago)

- **PRIMERA REGIÓN - TARAPACÁ**

Estatales:

Universidad Arturo Prat (UNAP) (Iquique)

- **SEGUNDA REGIÓN - ANTOFAGASTA**

Estatales:

Universidad de Antofagasta (UANTOF) (Antofagasta)

- **TERCERA REGIÓN - ATACAMA**

Estatales:

Universidad de Atacama (UDA) (Copiapó)

¹² Universidades Estatales: <http://www.uestatales.cl/cue/?q=node/11>

- **CUARTA REGIÓN - COQUIMBO**

Estatales:

Universidad de La Serena (Elqui)

- **QUINTA REGIÓN - VALPARAÍSO**

Estatales:

Universidad de Valparaíso (UV) (Valparaíso)

Universidad de Playa Ancha de Cs. de la Educación (UPLA) (Valparaíso)

- **SEXTA REGIÓN - O'HIGGINS**

Estatales:

Universidad Tecnológica Metropolitana (UTEM) (Colchagua)

- **SÉPTIMA REGIÓN - MAULE**

Estatales:

Universidad de Talca (Talca)

- **OCTAVA REGIÓN - BÍO-BÍO**

Estatales:

Universidad del Bío-Bío (Concepción - Ñuble)

- **NOVENA REGIÓN - ARAUCANÍA**

Estatales:

Universidad de La Frontera (UFRO) (Cautín)

- **DÉCIMA REGIÓN - LOS LAGOS**

Estatales:

Universidad de Los Lagos (Osorno)

- **DUODÉCIMA REGIÓN - MAGALLANES**

Estatales:

Universidad de Magallanes (UMAG) (Magallanes)

3.2 HISTORIA Y DESCRIPCIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO¹³

Los orígenes de la UBB se remontan al año 1947 cuando, producto de la Reforma Universitaria y de la aplicación de la teoría de los polos de desarrollo, las universidades tradicionales crean un sistema de sedes a lo largo del país. Nacieron así en la Región del Bío-Bío, las sedes de la Universidad Técnica del Estado, de la Pontificia Universidad Católica de Chile en Talcahuano, y de la Universidad de Chile en Chillán (Sede Ñuble) en 1966.

En 1980, el sistema universitario chileno cambia radicalmente. La Sede Ñuble de la Universidad de Chile se convierte en el Instituto Profesional de Chillán (IPROCH) y la Sede Concepción de la Universidad Técnica del Estado (UTE) se transforma en la Universidad de Bío-Bío, ya que en ella se imparte Arquitectura, una de las doce carreras definidas entonces como universitarias.

Posteriormente, mediante el Decreto Ley N. 18 744, publicado el 29 de septiembre de 1988 en el Diario Oficial, se crea la Universidad del Bío - Bío, a partir de la integración de la Universidad Técnica del Estado UTE de Concepción y el Instituto Profesional de Chillán IPROCH. Al momento de su creación, la UBB contaba con cuatro mil 300 alumnos. Hoy su matrícula supera los diez mil estudiantes, distribuidos en las 39 carreras de pregrado y 2 programas de Bachillerato (distribuidos en las sedes de Concepción y Chillán), que imparte a través de seis Facultades: de Arquitectura, Construcción y Diseño; de Ingeniería; de Ciencias; de Ciencias Empresariales; de Educación y Humanidades; y de Ciencias de la Salud y de los Alimentos.

¹³ <http://normalizacion.ubiobio.cl/drh.htm>

La estructura orgánica de la Universidad considera también la Dirección General de Investigación, Desarrollo e Innovación, orientada a vincular el conocimiento que se cultiva al interior del plantel con el sector productivo mediante acciones de transferencia tecnológica, capacitación, asistencia técnica e investigación.

Su actual rector es el arquitecto, egresado de la misma Universidad del Bío-Bío, Dr. Héctor Gaete Feres 2014-2018.

3.3 DESCRIPCIÓN DE LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y SU POSICIÓN EN EL ORGANIGRAMA

Considerando la necesidad de actualizar el enfoque de la gestión vinculada al tratamiento de las personas que se desempeñan en la Universidad del Bío-Bío, adecuando la estructura y la distribución de funciones de las personas, la potenciación de sus capacidades, el estímulo del mejoramiento continuo de procesos y la satisfacción de los requerimientos de excelencia y calidad impuestos a la institución, según Decreto Exento N° 1319 del 16 de junio del año 2009, se creó la Dirección de Recursos Humanos, bajo la dependencia de la Vicerrectoría de Asuntos Económicos, la que tiene como objetivos:

- a) Facilitar y promover el desarrollo y la motivación de las personas
- b) Potenciar las capacidades, competencias y talentos de las personas para el logro de los objetivos estratégicos de la institución.
- c) Integrar al personal académico y administrativo con equidad y según su naturaleza y vinculación naturaleza y vinculación con la Universidad.
- d) Centrar el recurso humano en el mejoramiento continuo de procesos.
- e) Colaborar en la implementación y vigencia del modelo educativo y con el cumplimiento de los valores institucionales.

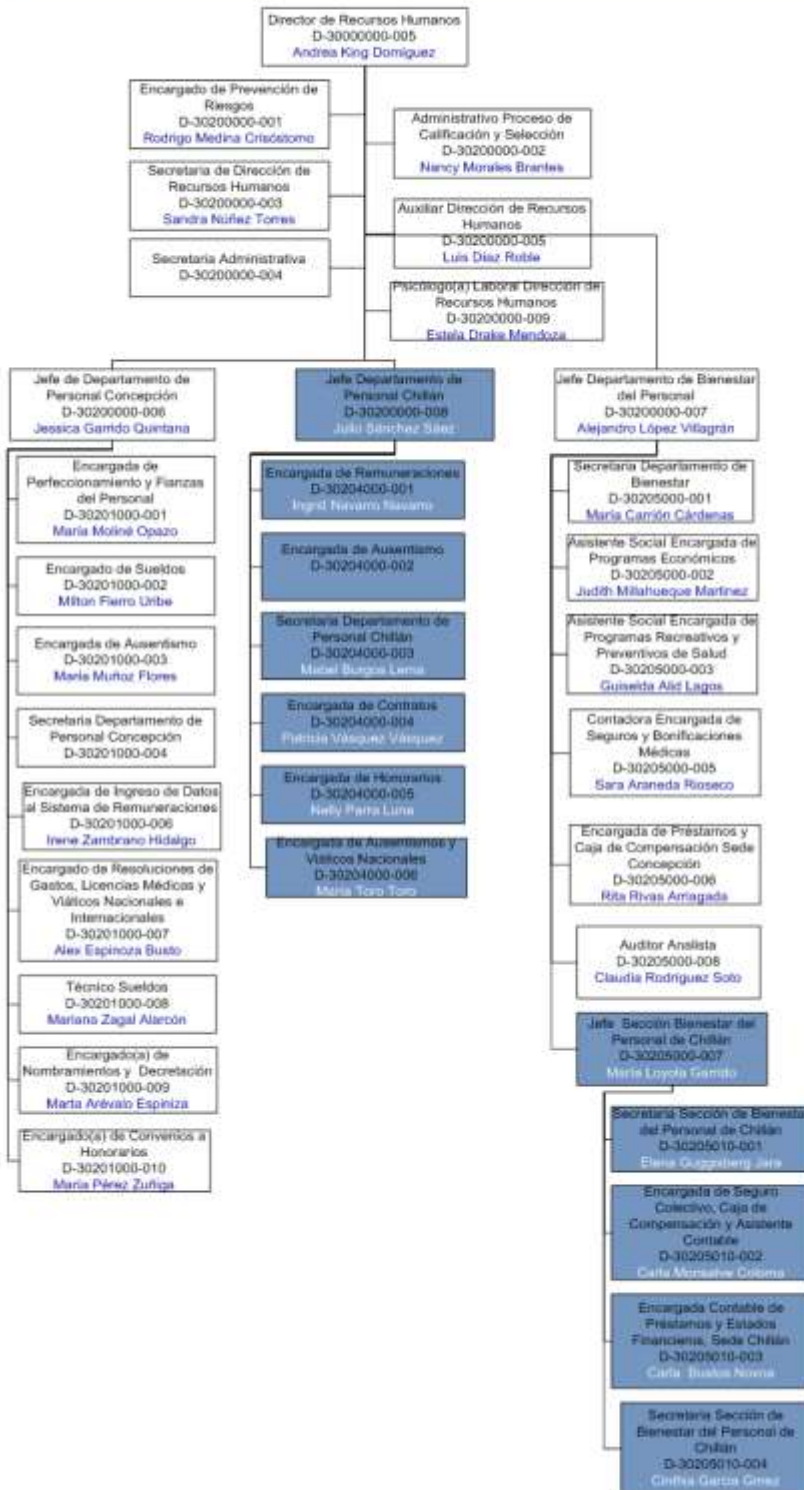
La Dirección de Recursos Humanos es una unidad que opera de manera coordinada y descentralizada entre las distintas jefaturas de la Universidad del Bío-Bío, de manera que el principio básico que guíe su desempeño sea que el liderazgo, la motivación y la gestión del recurso humano radique en las jefaturas directas y que la administración de dicho recurso se hará con la asesoría de la Dirección de Recursos Humanos, según estructura orgánica.

- Las Funciones que realiza la Dirección de Recursos Humanos son:
 - a)** Selección de personal, contratación y desvinculación.
 - b)** Gestión de procesos, bienestar del personal.
 - c)** Administración de remuneraciones.
 - d)** Desarrollo de competencias.
 - e)** Proceso de calificaciones.
 - f)** Estudios y Desarrollo Organizacional
 - g)** Relaciones Laborales

Incluye, además de las ya mencionadas, aquellas labores que contribuyen a dar seguridad y bienestar social a los funcionarios y sus familias. Entre ellas se consideran aspectos de salud, subsidios, económicos, becas, préstamos, articulación de actividades deportivas, sociales, culturales, otros.



Organigrama Dirección de Recursos Humanos



3.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE CALIFICACIÓN DE DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

La Universidad del Bío-Bío por su condición estatal y por ende tratándose del personal de la administración del estado hablamos de calificación para referirnos a la evaluación de su desempeño conforme a la ordenación que prevé el ordenamiento jurídico.

Existe por tanto un Sistema de Calificación Funcionaria, que impone un proceso periódico de evaluación del desempeño de todos quienes sirven un cargo o función, en determinados aspectos que la ley estima de importancia para el desarrollo de las labores que les han sido encomendadas y de los fines de la institución respectivo en general.

La Calificación Funcionaria, entendida como Evaluación del Desempeño, forma parte a su vez de la llamada Carrera Funcionaria, que es asegurada por la Constitución Política y la Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado, de manera tal que todo Estatuto de los Funcionarios Públicos debe necesariamente contemplarla.

3.5 MARCO NORMATIVO¹⁴

1.- Constitución Política de la República, Bases Generales de la Administración del Estado

Artículo 38: “Una ley orgánica constitucional determinará la organización básica de la Administración Pública, garantizará la carrera funcionaria y los principios de carácter técnico y profesional en que deba fundarse, y asegurará tanto la igualdad de oportunidades de ingreso a ella como la capacitación y el perfeccionamiento de sus integrantes”.

¹⁴ Manual “Evaluación del Desempeño Funcionario”, Notas, Fundamentos y Efectos Legales del Proceso de Calificación, elaborado por la Dirección General Jurídica, basado en el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública

II.- Ley Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado: Ley N° 18.575, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado se fijó por DFL N° 1-19653, de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia.

Ley N° 18.575

- Título II Párrafo 2° De la Carrera Funcionaria (arts. 43 a 51).

- **Estatuto Administrativo**

El Estatuto Administrativo, en cuanto a la ley laboral del sector público, debe abarcar el ingreso, los deberes, los derechos, la responsabilidad y la cesación de funciones de los empleados públicos (arts. 15 y 43).

- La carrera funcionaria será regulada por el respectivo Estatuto y se fundará en el mérito, la antigüedad y la idoneidad de los funcionarios, para cuyo efecto existirán procesos de calificación objetivos e imparciales (art. 45).

III. Estatuto Administrativo del Sector Público: aprobado por Ley N°18.834, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado se fijó mediante DFL N°29, de 2005, del Ministerio de Hacienda. Es el Régimen Estatutario General de los servidores públicos y al que están también sujetos íntegramente los Funcionario No Académicos de la Universidad del Bío-Bío, de acuerdo a lo señalado en los Estatutos de la Corporación, fijados por DFL N°1, de 1989, del Ministerio de Educación.

IV. Reglamento de Calificaciones Personal afecto al Estatuto Administrativo, aprobado por Decreto Supremo N°1.825, del Ministerio del Interior.

LEY N° 18.834 (EA) Párrafo 4° De las Calificaciones (Art.32 al 52) Reglamento Calificaciones Personal Ley N° 18.834 (43 artículos permanentes - 3 transitorios)

- Título I Disposiciones Generales (artículo 1° a 6°)

- Título II Del proceso calificadorio
- Párrafo 1° De la Hoja de Vida y de Calificación (7° a 13)
- Párrafo 2° Los Factores de Calificación (14 a 17)
- Párrafo 3° De las Etapas del proceso calificadorio (18 a 31)
- Párrafo 4° De los Recursos (32 a 36)
- Párrafo 5° De los efectos de la calificación (37 a 43)
- Artículos Transitorios

Se evalúan a Todos los funcionarios¹⁵, incluido el personal a contrata, serán calificados anualmente en alguna de las siguientes listas: Lista N° 1, de Distinción; Lista N° 2, Buena; Lista N° 3, Condicional, y Lista N° 4, de Eliminación.

El jefe Superior de la institución será personalmente responsable del cumplimiento de este deber, Para tal efecto, deberá instruir a la oficina encargada del personal, o a la que haga sus veces, para que se encargue de que el proceso de calificaciones se desarrolle en los plazos y según los procedimientos establecidos en el presente Reglamento. En caso de no cumplimiento de estos, la oficina encargada de personal o quien haga sus veces deberá informarlo por escrito y oportunamente al jefe superior de la institución.

El período objeto de calificación comprenderá doce meses de desempeño funcionario, desde el 1° de septiembre al 31 de agosto del año siguiente. El proceso de calificaciones deberá iniciarse el 1° de septiembre y quedar terminado a más tardar el 30 de noviembre de cada año. La calificación sólo podrá considerar la actividad desarrollada por el funcionario durante el respectivo período de calificaciones.

Los funcionarios que intervengan en el proceso calificadorio deberán actuar con responsabilidad, imparcialidad, objetividad y cabal conocimiento de las formas legales relativas a calificaciones y de las previstas en este reglamento, al formular cada uno de los conceptos y notas sobre lo méritos o deficiencias de los empleados,

¹⁵ Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, proporcionado por el Departamento de Personal de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán - Título I Disposiciones Generales Art. 2° al 6°

La forma en que lleven a cabo este proceso deberá considerarse para los efectos de su propia calificación.

Los jefes directos serán responsables de las precalificaciones que efectúen, como asimismo de la calificación en la situación prevista en el inciso segundo del artículo 29 de la Ley N°18834.

El Jefe superior de la Institución deberá instruir oportunamente a dichos funcionarios sobre la finalidad, contenido, procedimiento y efectos del sistema de calificaciones que regula el presente reglamento, estableciendo criterios generales para asegurar su adecuada y objetiva aplicación.

Asimismo, deberá capacitarse anualmente a los precalificadores, calificadores, directores de las asociaciones de funcionarios y al personal, respecto de los procedimientos del sistema de calificaciones, plazos establecidos para el mismo, y respecto a criterios y políticas de la institución en materia de calificaciones. La citada capacitación deberá ser considerada en el respectivo programa de capacitación de la institución.

No serán calificados el Jefe Superior de la institución, su subrogante legal, los integrantes de la junta calificadora central, los delegados del personal y los dirigentes de las asociaciones de los funcionarios, salvo que los delegados y dirigentes antes mencionados lo solicitaren, y los funcionarios que por cualquier causa hubieren desempeñado efectivamente sus funciones por un lapso inferior a seis meses, ya sea en forma continua o discontinua dentro del respectivo periodo de calificación. Dichos funcionarios conservaran la última calificación cuando corresponda.

Se entenderá para todos los efectos que las normas relacionadas con la calificación que estén establecidas en el respectivo reglamento especial, primaran sobre las del Reglamento General, el que tendrá la calidad de supletorio respecto a aquellas instituciones que cuenten con reglamento especial y solo respecto de las materias no tratadas por este.

El sistema de Calificación¹⁶ tendrá por objeto evaluar el desempeño y las aptitudes de cada funcionario, atendidas las exigencias y características de su cargo y servirá de base para la promoción, los estímulos y la eliminación del servicio.

3.6 PROCESO DE INGRESO DE CALIFICACIONES A TRAVÉS DE SISTEMA INFORMÁTICO

La Universidad del Bío-Bío, en su Proyecto de Modernización Integral de sistemas de Información, ha incorporado nuevas funcionalidades orientadas a mejorar la gestión integral de la Comunidad Universitaria.

En este proceso, ha incorporado la plataforma de procesos WEB, el módulo de Calificaciones al Personal No Académico con las siguientes funcionalidades:

- Informe de Desempeño N° 1
- Informe de Desempeño N° 2
- Documentos

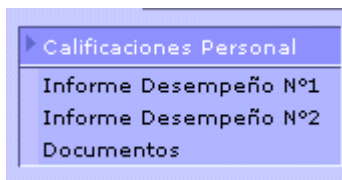
A su vez proporciona al usuario un manual de utilización Intranet Universitaria para módulos de Personal

Este manual operativo actualizado le servirá de ayuda para trabajar desde su PC en la operación de las nuevas funcionalidades incorporadas a la Intranet Universitaria:

¹⁶ Estatuto Administrativo, Art° 32, Finalidad del Sistema

❖ Opera de la siguiente forma:

1. Al ingresar a la Intranet de la UBB: Se le desplegará una ventana con el siguiente **nuevo menú de opciones** :



2. **Informe de Desempeño N°1 o N°2:** Esta opción permite al Jefe de la Unidad registrar las calificaciones al Personal Administrativo No Académico:

INFORME DESEMPEÑO N°1
Antecedentes Jefatura

Nombre: RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO Rut : 8490612-3
 Repartición: DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL N° Repartición: 30302000 Grado: 9
 Planta: DIRECTIVA

NOMINA DEL PERSONAL DE DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL

Estado	Rut	Nombre	Cargo	N°de Horas	Fecha Inicio	Fecha Término
	14271394-2	LEYLA CARES MONSALVES	PROFESIONAL / CONTRATA	44	11/01/2002	31/12/2005
	14071010-5	ROBERTO CARLOS VARELA MEDINA	PROFESIONAL / CONTRATA	44	04/01/2005	31/12/2005
	13103357-5	SÉFORA NOEMÍ ÁLVAREZ EHIJO	PROFESIONAL / CONTRATA	44	01/04/2004	31/12/2005
REGISTRADA	12972970-8	VALENTINA ANGÉLICA LÓPEZ PÉREZ	PROFESIONAL / CONTRATA	44	01/05/2003	31/12/2005

Intranet UBB -Fecha:12/7/2005 - IP:146.83.195.43 ©2004 - Universidad del Bío-Bío

Al presionar el acceso directo en el campo nombre [LEYLA CARES MONSALVES](#) es posible acceder a la ficha de calificación del personal seleccionado.

Folio "C" N° 171

INFORME DE DESEMPEÑO N° 1
Periodo 1 de Septiembre del 2004 al 31 de Enero del 2005


◀ [Volver](#)   

Nombre:	PABLO EMILIO BARREDA PARRA	Rut:	12007150- 5
Calidad Jurídica:	CONTRATA	Planta:	TECNICA Grado E.S. U.B.B.: 19
Unidad de Desempeño:	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL	Código:	30302000
Lugar de Desempeño:	Concepción	Nombre Jefe Directo:	RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO

FACTORES Y SUBFACTORES	NOTA SUBFACTOR	NOTA FACTOR	
1. RENDIMIENTO			
A .Cumplimiento de la labor realizada	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Calidad de la labor realizada	<input type="text"/>		
	0 :2 = 0 * 4 = 0,00		
2. CONDICIONES PERSONALES			
A .Interés por el Trabajo que realiza	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Capacidad para realizar Trabajos en equipo	<input type="text"/>		
	0 :2 = 0 * 3,5 = 0,00		
3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO			
A .Cumplimiento de Normas e Instrucciones	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Asistencia y Puntualidad	<input type="text"/>		
	0 :2 = 0 * 2,5 = 0,00		

El despliegue muestra datos de Antecedentes de identificación, Unidad de desempeño del contrato, calidad, planta, grado, jefatura directa y sede. También se despliega el detalle de la calificación por factores y subfactores y coeficientes por factor a evaluar.


Es posible registrar la calificación y se actualiza el promedio en forma automática.

Haciendo click sobre , regresaremos a la muestra del Personal Administrativo No Académico a Calificar.

INFORME DE DESEMPEÑO N° 1
Periodo 1 de Septiembre del 2004 al 31 de Enero del 2005

◀ [Volver](#)  guardar  enviar 

Nombre:	PABLO EMILIO BARREDA PARRA	Rut:	12007150- 5
Calidad Jurídica:	CONTRATA	Planta:	TECNICA Grado E.S. U.B.B.: 19
Unidad de Desempeño:	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL	Código:	30302000
Lugar de Desempeño:	Concepción	Nombre Jefe Directo:	RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO

FACTORES Y SUBFACTORES	NOTA SUBFACTOR	NOTA FACTOR	
1. RENDIMIENTO			
A .Cumplimiento de la labor realizada	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Calidad de la labor realizada	<input type="text"/>		
	0 :2 =	0 * 4 =	0.00
2. CONDICIONES PERSONALES			
A .Interés por el Trabajo que realiza	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Capacidad para realizar Trabajos en equipo	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> Mide el deseo del funcionario de perfeccionarse en el cumplimiento de sus obligaciones, de proponer la realización de actividades y de soluciones ante los problemas que se presenten y proponer objetivos o procedimientos nuevos para la mejor realización del trabajo asignado. </div>		
3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO			
A .Cumplimiento de Normas e Instrucciones	<input type="text"/>	COEF. PTJE.	
B .Asistencia y Puntualidad	<input type="text"/>		
	0 :2 =	0 * 2.5 =	0.00

Posicionando el Mouse sobre los Factores

- Rendimiento.
- Condiciones personales.
- Comportamiento funcionario.

Desplegará la definición del Factor como se muestra aquí.


1. RENDIMIENTO	
A .Cumplimiento de la labor realizada	Mide el trabajo ejecutado durante el período, en relación a las tareas encomendadas.

Posicionando el Mouse sobre los Sub Factores


- Cumplimiento de la Labor realizada.
- Calidad de labor realizada.
- Interés por el trabajo que realiza.
- Capacidad para realizar Trabajos en equipo.
- Cumplimiento de Normas e Instrucciones.
- Asistencia y Puntualidad.

Desplegará la definición del Sub Factor como se muestra.


B . Capacidad para realizar:	Mide el deseo del funcionario de perfeccionarse en el cumplimiento de sus obligaciones, de proponer la realización de actividades y de soluciones ante los problemas que se presenten y proponer objetivos o procedimientos nuevos para la mejor realización del trabajo asignado.
------------------------------	--


Haciendo un clic sobre  podremos ver el resumen de asistencia del funcionario que se está evaluando.

Este resumen lo veremos en una ventana emergente:

HOJA DE ASISTENCIA DEL FUNCIONARIO			
Periodo 1 de Febrero del 2005 - 30 de Junio del 2005			
 Imprimir			
Nombre:	MILTON EDGARDO FIERRO URIBE	Rut:	9681771- 1
Centro Responsabilidad:	30302000 DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL		
Sede:	Concepción		
Tipo Horario:	Sólo Permanencia Jornada Completa		
Mes	Min. Atrasos	Min. Salidas Antes	Total Mes
Febrero 2005	0	0	0
Marzo 2005	0	0	0
Totales(min.)	0	0	0
Totales(hrs.)	0:0	0:0	0:0

En esta ventana podremos encontrar un resumen mensual de los minutos de atraso y salidas antes del funcionario, también el tipo de horario al que se encuentra afecto.

Para imprimir este resumen debemos hacer clic en .


Para ver una descripción de los factores y notas debemos hacer clic sobre ,


y se desplegará una ventana emergente:

LOS FACTORES DE CALIFICACIÓN Y NOTAS.

La calificación evaluará los factores y subfactores que se señalarán, por medio de notas que tendrán los siguientes valores y conceptos:

Min.	Max.	Concepto	Descripción
9	10	Óptimo	Generalmente su desempeño excede los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
7	8	Buena	Su desempeño satisface completamente los requerimientos exigidos para el desarrollo del cargo.
5	6	Satisfactorio	Su desempeño generalmente satisface los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
3	4	Insuficiente	Su desempeño es inferior a los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
1	2	Deficiente	No cumple con los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.


Es posible registrar la calificación haciendo clic sobre el botón  , esta opción permitirá realizar todos los cambios que se estime pertinente a la calificación, los cuales quedarán registrados para su recuperación en un ingreso posterior o una modificación de ésta, sin que se encuentre finalizada (**Enviada**).

Cuando la calificación esté lista y no desee realizar más modificaciones, podrá enviarla haciendo clic sobre  ; en este instante su calificación será enviada y no se podrán realizar más modificaciones.

INFORME DE DESEMPEÑO N° 1
Período 1 de Septiembre del 2004 al 31 de Enero del 2005

◀ [Volver](#)   Imprimir

Nombre:	LEYLA CARES MONSALVES	Rut:	14271394- 2
Calidad Jurídica:	CONTRATA	Planta:	PROFESIONAL Grado E.S. U.B.B.: 16
Unidad de Desempeño:	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL	Codigo:	30302000
Lugar de Desempeño:	Concepción	Nombre Jefe Directo:	RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO

FACTORES Y SUBFACTORES	NOTA SUBFACTOR	NOTA FACTOR	
1 . RENDIMIENTO			
A . Cumplimiento de la labor realizada	<input type="text" value="10"/>		
B . Calidad de la labor realizada	<input type="text" value="10"/>		
	20	:2 =	<input type="text" value="10"/> * 4 = <input type="text" value="40.00"/>
2 . CONDICIONES PERSONALES			
A . Interés por el Trabajo que realiza	<input type="text" value="10"/>		
B . Capacidad para realizar Trabajos en equipo	<input type="text" value="10"/>		
	20	:2 =	<input type="text" value="10"/> * 3.5 = <input type="text" value="35.00"/>
3 . COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO			
A . Cumplimiento de Normas e Instrucciones	<input type="text" value="10"/>		
B . Asistencia y Puntualidad	<input type="text" value="10"/>		
	20	:2 =	<input type="text" value="10"/> * 2.5 = <input type="text" value="25.00"/>

Ahora podrá imprimir la calificación del funcionario, haciendo un clic sobre



, donde se desplegará una ventana emergente que contendrá la calificación en formato para impresión y la Hoja de Observaciones del Funcionario.

INFORME DESEMPEÑO Nº1

PERIODO DE INFORME : 1 de Septiembre del 2004 al 31 de Enero del 2005

Nombre Completo: LEYLA CARES MONSALVES
 Rut: 14271394- 2
 Calidad Jurídica: CONTRATA Planta: PROFESIONAL
 Grado E.S. U.B.B.: 16
 Unidad de Desempeño: 30302000 DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL
 Lugar de Desempeño: Concepción
 Nombre Jefe Directo: RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO

FACTORES Y SUBFACTORES	NOTA SUBFACTOR				NOTA FACTOR	
1 . RENDIMIENTO						
A . Cumplimiento de la labor realizada	<u>10</u>					
B . Calidad de la labor realizada	<u>10</u>				COEF.	PTJE.
	20	:2	<u>10</u>	*	<u>4</u>	<u>40,00</u>
2 . CONDICIONES PERSONALES						
A . Interés por el Trabajo que realiza	<u>10</u>					
B . Capacidad para realizar Trabajos en equipo	<u>10</u>				COEF.	PTJE.
	20	:2	<u>10</u>	*	<u>3,5</u>	<u>35,00</u>
3 . COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO						

**HOJA DE OBSERVACIONES
 INFORME DESEMPEÑO Nº1**

Nombre: LEYLA CARES MONSALVES Rut: 14271394- 2
 Calidad Jurídica: CONTRATA Planta: PROFESIONAL Grado E.S. U.B.B.: 16
 Unidad de Desempeño: DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMPUTACIONAL Código: 30302000
 Lugar de Desempeño: Concepción Nombre Jefe Directivo: RAQUEL ORIANA PEREZ FIERRO

En virtud de lo dispuesto en el Artículo Nº7, Artículo Nº19 y Artículo Nº20 párrafo 2 del Decreto Nº1.825 del 7 de Septiembre de 1998 (Reglamento General de Calificaciones del Personal afecto al Estatuto Administrativo), vengo a formular las siguientes observaciones:

3.7 PROCESO DE CALIFICACIÓN¹⁷

3.7.1 Características

- 1) Reglado
- 2) Con etapas diferenciadas: Precalificación, Calificación, Apelación.
- 3) General y obligatorio. Con fecha de inicio y término.
- 6) Objetivo e imparcial: en base a criterios y notas predeterminados.
- 7) Contempla 4 Listas de Calificación.
- 8) Efectos funcionarios: promoción, estímulos y eliminación del servicio.

3.7.2 Criterios de Evaluación¹⁸:

Factores / Subfactores

- 1) **Factor Rendimiento:** Mide trabajo ejecutado.
Subfactores:- Cumplimiento de la labor realizada.
- Calidad de la labor realizada.
- 2) **Factor Condiciones Personales:** Mide actitud en vinculación.
Subfactores: - Interés por el trabajo que se realiza.
- Capacidad para realizar trabajos en equipo.
- 3) **Factor Comportamiento Funcionario:** Cumplimiento obligaciones.
Subfactores: - Cumplimiento de Normas e Instrucciones.
- Asistencia y puntualidad.

¹⁷ Manual "Evaluación del Desempeño Funcionario", Notas, Fundamentos y Efectos Legales del Proceso de Calificación, elaborado por la Dirección General Jurídica, basado en el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública

¹⁸ Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, proporcionado por el Departamento de Personal de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán – Título II Del Proceso Calificatorio Párrafo 2°, Art°. 14-17

3.7.3 Coeficientes

Los coeficientes por lo que deberá multiplicarse las notas asignadas a cada factor para obtener el respectivo puntaje serán los siguientes:

1) Directivos

Factor: Rendimiento 4,5

Factor: Condiciones Personales 3,5

Factor: Comportamiento funcionario 2,0

2) Profesionales y Técnicos

Factor: Rendimiento 4,0

Factor: Condiciones Personales 3,5

Factor: Comportamiento funcionario 2,5

3) Administrativos

Factor: Rendimiento 4,0

Factor: Condiciones Personales 3,0

Factor: Comportamiento funcionario 3,0

4) Auxiliares

Factor: Rendimiento 4,0

Factor: Condiciones Personales 3,0

Factor: Comportamiento funcionario 3,0

3.7.4 Notas

1 – 10 / Coeficiente Factor según Planta

- **Nota 9 – 10 óptimo:** Generalmente su desempeño excede los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
- **Nota 7 – 8 bueno:** Su desempeño satisface completamente los requerimientos exigidos para el desarrollo del cargo.
- **Nota 5 – 6 satisfactorio:** Su desempeño satisface generalmente los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
- **Nota 3 – 4 insuficiente:** Su desempeño es inferior a los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.
- **Nota 1 – 2 deficiente:** No cumple con los requerimientos que exige el desarrollo del cargo.

Puntaje Final

Notas 1 – 10 / Coeficiente Factor según Planta (art. 17 Reglamento)

Las notas asignadas a los Subfactores se expresan en entero sin decimales y la nota del Factor respectivo corresponde al promedio aritmético de las notas de sus Subfactores.

Luego: Las notas de los Factores se multiplican por el coeficiente establecido para cada uno de ellos -distinto según Planta-, arrojando el número definitivo de puntos para cada Factor. La suma de esos puntos da el puntaje final y la lista de calificación del funcionario.

Tanto las notas de los Factores Como el puntaje resultante se expresan hasta con dos decimales; pero si el tercer decimal fuera igual o superior a cinco se subirá al decimal siguiente.

3.7.5 Listas de Calificación

4 Listas (10 - 100 puntos)

Resultado del proceso:

- a) Lista N° 1, de Distinción, de 81,00 a 100 puntos.
- b) Lista N° 2, Buena, de 46,00 a 80,99 puntos.
- c) Lista N° 3, Condicional, de 30,00 a 45,99 puntos.
- d) Lista N° 4, de Eliminación, de 10,00 a 29,99 puntos

3.7.6 Deberes de los Intervitentes¹⁹

Todos: Deben actuar con responsabilidad, imparcialidad, objetividad y cabal conocimiento de las normas legales y reglamentarias sobre calificaciones al momento de formular los conceptos y notas asociados a los méritos o deficiencias de los empleados.

- a) Jefes Directos: Responsabilidad de las precalificaciones que efectúen.
- b) Jefe Superior de la Institución: Responsabilidad del cumplimiento anual del proceso y deber de instruir para ello.
- c) Institución: Deber de capacitar anualmente.

3.7.7 Etapas

- La calificación corresponde a la Junta Calificadora, pero el proceso consta de 3 etapas:

¹⁹ Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, proporcionado por el Departamento de Personal de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán - Párrafo 5°, Art°. 41

- **Precalificación** (Antecedente en Anotaciones Mérito y Demérito en Hoja de Vida, Informes Desempeño (Ver anexo 1 y 2) e Informe Precalificación (Ver anexo 3).
- **Calificación**
- **Apelación y Reclamo**
- ❖ **Periodos**
 - Período de evaluación: Comprende doce (12) meses, desde el 1º de septiembre de un año al 31 de agosto del año siguiente.
 - Extensión del proceso de calificación: Desde el 1º de septiembre al 30 de noviembre.
- ❖ **1ª Etapa: Precalificación**

¿Qué es?: Es la evaluación previa realizada por el Jefe Directo del funcionario.

Jefe Directo: Funcionario de quien depende en forma inmediata la persona a calificar.

Contenido de la Precalificación: Los conceptos, notas debidamente fundamentadas y antecedentes que el jefe debe proporcionar por escrito, considerando las anotaciones de mérito y demérito.

(Art. 19,20, y 21 Reglamento)

Precisiones:

-En su caso, el jefe directo deberá apoyarse en informes de los encargados inmediatos y/o en jefes anteriores.

-La fundamentación debe realizarse Factor por Factor, Subfactor por Subfactor, haciendo una relación precisa y clara de los hechos objetivos del período que justifican evaluación y guardando coherencia entre notas, valores y conceptos (ponderación en Nº y en letras).

Debe notificarse personalmente al interesado, explicando a éste el contenido de la evaluación.

¿Cuál es la forma de cumplimiento de la precalificación?

Se cumple básicamente con la emisión, por parte de los Jefes Precalificadores, de los siguientes instrumentos:

Dos (2) Informes de Desempeño del personal de su dependencia: 1º septiembre-31 enero /1º febrero -30 junio. Consideran Hoja de Observaciones del funcionario. Se notifican personalmente dentro de los 10 días siguientes. Plazo Observaciones funcionario: 2 días.

La respectiva Precalificación: Plazo de 10 días desde entrega Hoja de Vida. Notificación personal en los 2 días siguientes. Plazo Observaciones: 5 días.

Importancia de la Precalificación

Es antecedente necesario de la Calificación: La Junta Calificadora debe adoptar sus resoluciones teniendo en consideración, necesariamente, la Precalificación del funcionario hecha por su Jefe Directo, constituida por los conceptos, notas y antecedentes que éste debe proporcionar por escrito. Entre los antecedentes, se considerarán las anotaciones de mérito o de demérito que se hayan efectuado, dentro del período, en la Hoja de Vida del funcionario.

Sin Precalificación o con una Precalificación insuficientemente fundada, la Junta NO puede calificar y si lo hiciere existiría un vicio de legalidad en el proceso.

Es también un elemento fundamental del Sistema, pues hecha en tiempo y forma, legitima utilidad del proceso evaluación y cumple un rol formativo:

Funcionario: Puede conocer los aspectos positivos de su desempeño y aspectos por mejorar.

Jefe Directo: Puede conocer y supervisar adecuadamente a su personal, optimizar sus funciones y ordenar el logro de las metas de la Unidad, considerando el desempeño del personal.

Por ello: Debe incidir en las calificaciones del propio precalificador.

Art. 41 inciso 2º EA: “Los jefes serán responsables de las precalificaciones que efectúen”. “La forma en que lleven a cabo este proceso deberá considerarse para los efectos de su propia calificación.”

❖ **2ª Etapa: Calificación**

¿Qué es?: Es la evaluación efectuada por la Junta Calificadora, teniendo como base la Precalificación del Jefe Directo del funcionario.

Órgano Calificador: Junta Calificadora (exc: art.34 inc. final EA).

Composición: Los cinco (5) funcionarios de más alto nivel jerárquico, con excepción del Jefe Superior, y un representante del personal, elegido por éste, según estamento a calificar.

Indelegabilidad: Las funciones de los miembros son indelegables.

Derecho a voz: Asociación de Funcionarios con mayor representación del servicio o institución.

La Calificación se compone de

Presidencia: Funcionario de más alto nivel jerárquico que la integre.

Secretario: Jefe de la unidad de personal o quien haga sus veces, el que además la asesorará técnicamente. A falta de éste, será designado por la Junta.

Quórum: Los acuerdos de la Junta Calificadora se adoptarán por mayoría de votos. En caso de empate, decidirá el voto del Presidente.

Acuerdos de la Junta Calificadora

Fundamentación de los acuerdos: Los acuerdos de la Junta Calificadora deberán ser siempre fundados y se anotarán en las Actas de Calificaciones que llevará el secretario, como ministro de fe.

Esta obligación es consecuencia del Principio de Juridicidad de las actuaciones administrativas, que conlleva que éstas tengan siempre una motivación y un fundamento racional y no obedezcan al mero capricho de la autoridad pues, en tal caso, resultarían arbitrarias y, por ende, ilegítima.

La Contraloría General de la República ha entendido que la necesidad de fundar los acuerdos impone a la Junta Calificadora el que dichos acuerdos enuncien “los motivos, razones, causas específicas y circunstancias precisas que se han considerado para asignar a un funcionario una determinada calificación, antecedentes que por sí mismos deben conducir al resultado de la evaluación verificada, debiendo existir, lógicamente, una concordancia entre el fundamento emitido y las notas asignadas al empleado” (dictamen N° 49.415, de 2006).

Doble finalidad:

Que el servidor pueda asumir adecuadamente su defensa a través de los recursos legales para impugnar su calificación y no quede en la indefensión.

Que pueda mejorar su comportamiento laboral en el siguiente período, especialmente en los aspectos que han significado disminución de su evaluación.

Por ello la calificación debe ser notificada por el Secretario de la Junta, entregando al funcionario copia autorizada del acuerdo respectivo, exigiendo la firma de aquél o dejando constancia de su negativa a firmar.

Antecedentes a considerar

Hemos dicho que la Junta Calificadora debe adoptar sus resoluciones teniendo en consideración, necesariamente, la precalificación del funcionario hecha por su jefe directo, constituida por los conceptos, notas y antecedentes que éste debe proporcionar por escrito y que entre los antecedentes deben considerarse las anotaciones de mérito o de demérito que se hayan efectuado, dentro del período, en la hoja de vida del funcionario.

En todo caso, aunque un funcionario no registre ninguna anotación mérito en el período, podrá ser igualmente calificado en Lista N° 1, De Distinción.

Atribuciones de la Junta Calificadora

La Junta Calificadora cuenta con amplias facultades, en el ámbito de su competencia.

Así, para el cumplimiento de su cometido, podrá requerir la concurrencia de cualquier funcionario calificado o su respectivo Precalificador, y asimismo, disponer todas las diligencias y actuaciones que estime necesarias.

❖ 3ª Etapa: Apelación y Reclamo

Son los recursos con que cuenta el funcionario en contra de la resolución de la Junta Calificadora.

- La apelación es para ante el Jefe Superior de la Institución, quien debe resolverla fundadamente, teniendo a la vista todos los antecedentes de la

calificación. *Oportunidad*: En el acto de notificación de la resolución de la Junta o dentro de los 5 días siguientes, ante la misma Junta, que debe remitirla a la autoridad superior en 3 días.

- **El reclamo** se presenta ante Contraloría General de la República, conforme al artículo 160 EA. *Oportunidad*: Plazo de 10 diez hábiles desde que se tiene conocimiento de la situación, resolución o actuación que da lugar al vicio de que se reclama.

- › Requiere apelación previa.
- › Refiere a posible existencia de arbitrariedades o vicios de legalidad. No a mérito o desempeño de funcionarios.

Efectos

(arts. 50, 51 y 52 EA)

Permanencia en el Servicio: El funcionario calificado por resolución ejecutoriada en Lista 4 o por dos años consecutivos en Lista 3 debe retirarse del servicio dentro de los 15 días hábiles siguientes al término de la calificación. Si no procede así, se le declarará vacante el empleo desde el día siguiente a esa fecha.

Formación de Escalafón: Con el resultado de las calificaciones ejecutoriadas se confecciona un Escalafón, disponiendo a los funcionarios de cada grado de la respectiva planta en orden decreciente, según el puntaje obtenido. En caso de empate, los funcionarios se ubicarán en el Escalafón de acuerdo a antigüedad: cargo/ grado/ Institución/ Administración del Estado/en caso de mantenerse, decidirá Jefe Superior.²⁰

3.7.8 Documentos del Sistema²¹

La Normativa Vigente indica la utilización de los siguientes documentos en relación a los funcionarios:

²⁰ Manual "Evaluación del Desempeño Funcionario", Notas, Fundamentos y Efectos Legales del Proceso de Calificación, elaborado por la Dirección General Jurídica, basado en el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública

²¹ Memoria "Análisis Crítico del Sistema de Evaluación de Desempeño de Funcionarios No Académicos de la Universidad del Bío-Bío", Contador Auditor, Concepción 2007

- **Hoja de Vida:** Se registrará las anotaciones de mérito o demérito de los funcionarios producidos durante el respectivo período de calificaciones, la que deberá mantenerse actualizada y estar a disposición del trabajador cada vez que lo requiera. Además en ella deberá dejarse constancia de la precalificación del funcionario.

Son anotaciones de mérito aquellas destinadas a dejar constancia de cualquier acción del empleado que implique una conducta o desempeño del funcionario destacado. Entre éstas figuran aspectos tales como la adquisición de algún título u otra calidad especial relacionada con el servicio, cuando éstos no sean requisitos específicos en su cargo, como asimismo la aprobación de cursos de capacitación que se relacionen con las funciones del servicio, el desempeño de labores por períodos más prolongados que el de la jornada normal, la realización de cometidos que excedan de su trabajo habitual, la ejecución de tareas propias de otros funcionarios cuando esto sea indispensable, etc.

Son anotaciones de demérito aquellas destinadas a dejar constancia de cualquier acción u omisión del empleado que implique una conducta o desempeño del funcionario reprochable. Entre éstas se consideran el incumplimiento manifiesto de obligaciones funcionarias, tales como infracciones a las instrucciones y órdenes de servicio y el no acatamiento de las prohibiciones contempladas en la ley N° 18.834, y los atrasos en la entrega de trabajos.

Al registrar una anotación de mérito o de demérito se debe especificar el Factor con que se relaciona.

El jefe directo deberá notificar por escrito al funcionario acerca del contenido y circunstancia de la conducta que da origen a la anotación, dentro del plazo de tres días de ocurrida. El funcionario, dentro de los cinco días siguientes a la fecha de la correspondiente notificación, podrá solicitar al jefe directo que se deje sin efecto la anotación de demérito o que se deje constancia de las circunstancias atenuantes que concurran en cada caso. La orden de anotación que realice el jefe directo, deberá emitirse al Jefe de la Oficina de Personal dentro de los cinco días siguientes al

cumplimiento de los plazos antes mencionados. El funcionario podrá solicitar a su jefe directo que se efectúen las anotaciones de mérito que a su juicio sean procedentes. El jefe directo está facultado para aceptar o rechazar la solicitud del funcionario.

En el evento de que el jefe directo rechazare las solicitudes del funcionario, deberá comunicarlo por escrito en el plazo de cinco días a la unidad de personal, acompañando los fundamentos de su rechazo; si no se produjese tal comunicación se entenderá aceptada la solicitud del funcionario. Esta comunicación de rechazo deberá ir con copia a la respectiva Asociación de Funcionarios, cuando el funcionario lo solicite expresamente. Si el jefe directo no efectuase tal comunicación se entenderá aceptada la solicitud del funcionario.

—

D

os informes de Desempeño: Estos informes de desempeño deben ser emitidos por los precalificadores. El primero, entre el 01 de Septiembre al 31 de Enero, y el segundo entre el 01 de Febrero y el 30 de Junio: se describe el comportamiento laboral de cada funcionario por el periodo de cinco meses. Estos informes deben considerar una hoja de observaciones del funcionario, donde este podrá hacer presente su opinión sobre el informe dentro del plazo de dos días contados desde su notificación. Deben ser notificados personalmente dentro de los diez siguientes a la fecha de cumplimiento del respectivo informe. Si el trabajador no formulare observaciones al informe y lo firma, el jefe directo entregará a la Oficina de Personal el Informe de Desempeño, dentro de los tres días siguientes de cumplido el plazo de notificación de dicho informe.

—

H

oja de Precalificación: Esta hoja será entregada por el jefe de la oficina de personal al jefe directo, para que este efectúe la precalificación. Se constituye por conceptos, notas las cuales deberán ser fundamentadas, y antecedentes

que este deberá proporcionar por escrito, considerándose para este efecto las anotaciones efectuadas en la hoja de vida y en los dos Informes de Desempeño elaborados en Marzo y Julio.

Para realizar la precalificación, la oficina encargada del personal, o la que haga sus veces, deberá entregar al jefe directo, dentro de los primeros tres días del mes de septiembre de cada año, las hojas de vida del personal de su dependencia.

- **Hoja de Calificación:** Es el documento en el cual la Junta Calificadora, resume y valora anualmente el desempeño de cada trabajador en relación a los factores de calificación que establece el presente reglamento y deja constancia de la lista en que quedo calificado.

Estos documentos son utilizados en las distintas etapas del proceso de Evaluación, tomando en cuenta las condiciones de trabajo y los procedimientos establecidas para la realización del Informe de Desempeño.

3.7.9 Calendario del Proceso

- 1) Poner a disposición de los Órganos Universitarios los siguientes documentos originales, en las fechas que se indican:
 - **Hoja de Vida:** Dentro de los 15 primeros días del mes de Agosto de cada año.
 - **Hoja de Informes de Desempeño (2) y Hojas de Observaciones del Funcionario:**
 - ◆ **Informe y Hoja de Observaciones N°1:** Dentro de la última semana del mes de Enero de cada año.

- ◆ **Informe y Hoja de Observaciones N°2:** Dentro de la última semana del mes de Junio de cada año.

- **Hoja de Precalificación y Hojas de Observaciones del Funcionario a la Precalificación:** Dentro de la última semana del mes de Agosto de cada año.

- **Hoja de Calificación emitidas por la Junta Calificadora:** Al término de las sesiones de la Junta Calificadora, a contar del 15 de Octubre de cada año.

3.7.10 Facultad de la Junta Calificadora Central²²:

La Junta Calificadora adoptara sus resoluciones teniendo en consideración necesariamente, la precalificación del funcionario hecha por su jefe directo, la que estará constituida por los conceptos, notas y antecedentes que este deberá proporcionar por escrito. Entre los antecedentes, se consideraran las anotaciones de mérito o de demerito que se hayan efectuado dentro del periodo anual de calificaciones, en la hoja de vida que llevara la oficina encargada del personal para cada funcionario.

Para el cumplimiento de su cometido la junta calificadora podrá requerir la concurrencia de cualquier funcionario calificado o su respectivo Precalificador, asimismo, disponer todas las diligencias y actuaciones que se estime necesarias.

No obstante lo señalado en el presente Instructivo-Reglamento, aunque un funcionario no registre ninguna anotación de mérito en el periodo respectivo, podrá ser igualmente calificado en la Lista N°1 de Distinción.

Antecedentes y Elementos que se pueden tener presente al momento de la Aplicación de los Factores y Subfactores a usar en el Proceso de

²² Reglamento Instructivo sobre calificaciones del personal administrativo de la Universidad del Bío-Bío

Calificaciones. Estos antecedentes solo señalan para apoyar la gestión del Precalificador²³.

RENDIMIENTO:

a) Cumplimiento de la labor realizada.

Alude al volumen de trabajo realizado en circunstancias normales, su rapidez y oportunidad de ejecución.

Antes de evaluar este factor compare el volumen de trabajo del calificado con los estándares que usted mismo haya fijado para su unidad.

Hágase las siguientes preguntas que pueden ayudarlo a decidir:

¿Cumple siempre con el trabajo que debería hacer?

¿Rinde con relación a la medida que usted ha establecido para su Unidad?

¿Rinde más Rinde menos?

¿Acaba su trabajo regular en un tiempo razonable?

¿Acaba una cantidad de trabajo superior al promedio?

b) Calidad de la labor realizada.

Mide aspectos cualitativos del trabajo en cuanto a aportes que lo optimicen; ausencia de errores u otros aspectos que afecten el rendimiento esperado

Hágase las siguientes preguntas que pueden ayudarlo a decidir:

¿Es confiable el trabajo del funcionario? ¿Necesita revisión exhaustiva?

¿Debe revisarse su trabajo constantemente?

El resultado de su trabajo: ¿Es poco satisfactorio?

El funcionario: ¿Es muy lento en su trabajo?

El trabajo del funcionario: ¿Es satisfactorio?

El funcionario: ¿Ejecuta gran cantidad de trabajo de la más alta calidad?

CONDICIONES PERSONALES:

a) Interés por el trabajo que realiza

²³ Reglamento Instructivo sobre calificaciones del personal administrativo de la Universidad del Bío-Bío

Alude al deseo del funcionario de perfeccionarse en el cumplimiento de sus obligaciones, a su capacidad para sugerir y/o iniciar tareas (sin que estas el hayan sido solicitadas) y, al mismo tiempo, a su capacidad para proponer soluciones a problemas que se presenten.

Hágase las siguientes preguntas:

¿Hace aportes originales y creativos de naturaleza positiva?

¿Demuestra interés por lo que hace? ¿Se observa superación?

¿Siempre tiene peros, pocas veces ofrece sugerencias?

¿Muy ingenioso en sus sugerencias, muy original?

b) Capacidad para realizar trabajo en Equipo

Alude al grado en que el calificado está comprometido con el logro de un buen rendimiento de la unidad, integrándose al trabajo de equipo y colaborando con el mejorando la calidad de trabajo y el cumplimiento de los plazos.

Hágase las siguientes preguntas:

¿Colabora con el trabajo de los otros?

¿Le interesa los resultados del Equipo?

¿Facilita el trabajo de los otros?

¿Efectúa contribuciones y aportes positivos?

COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO:

a) Cumplimiento de normas e instrucciones

Mide el respeto a normas, reglamentos e instrucciones de la Institución.

Evalúa el cumplimiento adecuado y oportuno de las órdenes, tareas y cometidos que impliquen sus obligaciones funcionales.

Hágase las siguientes preguntas:

- ¿Es necesario recordarle frecuentemente lo que debe hacer?
- ¿Cumple con los plazos establecidos para la entrega de trabajos?
- ¿Acepta las responsabilidades que le dan?
- ¿Cumple con los procedimientos de trabajo?
- ¿Acata las normas?

b) Asistencia y Puntualidad

Mide la presencia o ausencia del funcionario en el lugar del trabajo y la exactitud en el cumplimiento en la jornada laboral.

- ¿Cumple los horarios establecidos para su jornada de trabajo?

Deduzca una evaluación a partir de las siguientes interrogantes:

- Es puntual
- Registra atrasos ocasionalmente
- Frecuentemente llega atrasado

La Evaluación de Desempeño y su relación con la Descripción de Cargo de los funcionarios de la Universidad del Bío-Bío, con la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad²⁴

El (la) Rector(a) de la Universidad del Bío-Bío por intermedio del (la) Vicerrector(a) de Asuntos Económicos ha definido y establecido procedimientos para asegurar que el personal que realiza trabajos que afectan directamente a la calidad de los servicios, sea competente.

La educación, formación, habilidades y experiencia del personal se encuentran definidas en las Descripciones del Cargo las cuales son mantenidas por el(as) Jefe(a) del Departamento de Normalización y Certificación. La revisión y

²⁴ Sistema de Gestión de Calidad Departamento de Normalización y certificación, Manual de Calidad http://normalizacion.ubiobio.cl/doc_ubb.htm

actualización de estas descripciones es realizada por los (las) Directores(as), en la medida que se produzcan cambios en las funciones que cumple cada funcionario o en la circunstancia que se cree un nuevo puesto. Estas modificaciones las realiza el Jefe del Departamento de Normalización y Certificación, utilizando el instructivo documentado Creación y Modificación de Descripciones de Funciones de Cargo.

Para determinar la competencia y la formación, asegurando que sea el más idóneo al recurso requerido por la Rectoría, se recurre a las Descripciones de Funciones de Cargo, en las cuales se describen las acciones requeridas para cumplir con los requisitos y en el procedimiento "Calificación de Funcionarios No Académicos(as)". La responsabilidad para el cumplimiento de este proceso recae en el Director de Recursos Humanos.

3.8 CARRERA FUNCIONARIA EN EL SECTOR PÚBLICO²⁵

Es esencial que a cada trabajador, independiente del sector productivo al que pertenezca, se le deban reconocer derechos y también asignar deberes. El Estatuto Administrativo en sus artículos 89 al 118 desarrolla la mayoría de los derechos para los funcionarios de la Administración Pública, artículos que a su vez están agrupados por materias y estas son:

- Normas Generales, del artículo 89 al 92: Aquí se encuentra con una frase muy importante a la hora de analizar las variables que hacen la diferencia entre el sector público y privado "Todo funcionario tendrá derecho a gozar de estabilidad en el empleo y a ascender en el respectivo escalafón, salvo los cargos de exclusiva confianza; participar de los concursos, hacer uso de feriados, permisos y licencias. Es decir, está fijado por ley que el funcionario tiene establecido como **derecho** gozar de estabilidad en el empleo, a

²⁵ Memoria "Análisis y Propuesta de la Carrera Funcionaria en los Servicios Públicos", Pág. 23 a 27, La Carrera Funcionaria en el Sector Público, Autora Alejandra Funtealba Navarro, Ingeniero de Ejecución en Producción, Concepción septiembre 2012

diferencia del sector privado que la estabilidad no está considerada de esta forma.

- De las remuneraciones y asignaciones se regulan desde el artículo 93 al 101.
- De los feriados y los permisos, desde el artículo 102 al 110 y define lo que son los feriados y permisos respectivamente, además de cuando proceden y los requisitos para obtenerlos.
- De las licencias médicas, establecido en los artículos 111 al 113.
- De las prestaciones sociales, del artículo 114 y 118.

Todos estos derechos deberán estar sujetos a la decisión de la autoridad, es decir, que para poder ejercerlos no se debe pasar a llevar a la autoridad que corresponda, aunque sean considerados derechos, el funcionario tiene la obligación de someterse a la decisión previa de la autoridad competente.

En el Estatuto Administrativo está consagrado el derecho a tener estabilidad laboral y con la salvedad que se incluyen aquí solo los funcionarios de planta de la Administración Pública.

Asimismo, este personal gozará de estabilidad en el empleo y solo podrá cesar en el por renuncia voluntaria debidamente aceptada, por jubilación o por otra causa, basada en su desempeño deficiente, en el incumplimiento de sus obligaciones, en la pérdida de los requisitos para ejercer la función. Lo anterior, es sin perjuicio de la facultad que tiene el Presidente de la República o la autoridad llamada a hacer el nombramiento en relación con los cargos de exclusiva confianza.

La carrera funcionaria “Es un sistema integral de regulación del empleo público, aplicable al personal titular de planta, fundado en principios jerárquicos, profesionales y técnicos, que garantiza la igualdad de oportunidades para el ingreso, la dignidad de la función pública, la capacitación y el ascenso, la estabilidad en el empleo, y la objetividad en las calificaciones en función del mérito y la antigüedad”.²⁶

Al analizar esta definición se pueden agregar dos elementos importantes, en primer lugar se menciona que la carrera funcionaria solo es aplicable al personal

²⁶ Estatuto Administrativo, Art.3°, Letra F

titular de planta, es decir quedan fuera de ella los trabajadores a contrata, y también una gran mayoría como son el personal a honorarios, ósea que los derechos establecidos en el Estatuto Administrativo no son aplicables a un gran porcentaje de funcionarios, lo que en resumidas cuentas permite afirmar que la carrera funcionaria y la estabilidad del empleo, así como la igualdad de oportunidades entre otras cosas, no está asegurada para todos los funcionarios públicos.

El segundo punto importante a recalcar es la frase donde señala que las calificaciones deben ser objetivas en función del mérito y la antigüedad. Para medir el mérito de un funcionario debe someterse a una evaluación de desempeño, por lo tanto este tema de las evaluaciones cobra vital importancia dentro de la carrera funcionaria, sobre todo por el tipo de evaluación que se realiza a los funcionarios públicos y que contrasta de manera muy nítida con la hecha por el sector privado.

La carrera funcionaria desde la perspectiva del desarrollo de la organización, se entiende como un proceso en el cual una persona desempeña cargos, cada uno con un nivel de responsabilidad mayor, para esto es necesario contar con una política de promociones.

La promoción no está referida a un simple cambio de grado en las distintas plantas, sino a un cambio de funciones y responsabilidades, apoyado de un adecuado sistema de capacitación, perfeccionamiento, nivel de formación, calificación, un ajuste en la política y procedimientos de remuneraciones.

La definición que entrega el Estatuto Administrativo, sobre los derechos que protegen la carrera funcionaria son básicamente dos:

a) El derecho a la función.

- El derecho a permanecer en el empleo, aquí la continuidad del trabajador queda condicionada a que no sobrevenga una causal legal de expiración de funciones. Estas pueden provenir de las decisiones unilaterales de la autoridad en las cuales no interviene la voluntad del afectado, como por ejemplo puede ser una medida expulsiva o de destitución y se da cuanto el afectado solicita su renuncia.

- Derecho a no ser cambiado de las funciones que está desempeñando, a menos que una causa legal lo autorice. Aquí el funcionario tiene todo el derecho a exigir que no se le cambie de función, para las cuales fue nombrado.

I. El derecho a ser promovido.

La ley establece que para efectos de la carrera funcionaria cada institución, podrá tener las siguientes plantas de personal: de Directivos, de Profesionales, de Técnicos, de Administración y de Auxiliares. Dicha carrera funcionaria se “iniciará con el ingreso en calidad de titular a un cargo de planta y se extenderá hasta los órganos de jerarquía inmediatamente inferior a los de exclusiva confianza”.

En el año 2003 se hicieron modificaciones importantes a la carrera funcionaria, dictando para tal efecto la ley 19.882 o ley del nuevo trato, que introduce importantes modificaciones al Estatuto Administrativo, entre las que se pueden enumerar:

- Los cargos de jefes de departamentos y los de niveles de jefaturas jerárquicos serán de carrera, es decir, cualquier persona que posea los requisitos para postular podrá hacerlo en conformidad a las leyes y a los conductos regulares, eliminando así varios cargos de exclusiva confianza y adoptarán de esta forma la modalidad de concursos públicos.
- Se introducen modificaciones a los procesos de encasillamiento del personal que se hayan originado en la fijación o modificación de plantas de personal, para ello hay que seguir una serie de nuevos procedimientos.
- También hay modificaciones al tema de la concursabilidad de los cargos.

En el Título VI de la ley del Nuevo trato se establecen normas generales y bases del nuevo sistema de Alta Dirección Pública que tiene por objetivo seleccionar de manera transparente y además otorgar la posibilidad de promover a los funcionarios que poseen requisitos establecidos en la ley, y con ello beneficia al sistema de carrera.

Están descritos en aquella definición de carrera funcionaria y las modificaciones que se ha producido al Estatuto Administrativo con respecto a esta materia, la existencia de nuevas normas para regular el acceso y la permanencia en el sector público. Adquieren e incorporan cada día más la tan temida por muchos, pero anhelada por otros, competitividad, referida en términos de promociones.

Este concepto que debería venir de la mano con el concepto de flexibilidad y rotación, hace que cada vez la administración pública se privatice en el sentido de introducir nuevas formas de incorporación de personal que vayan en beneficio de la eficiencia, la eficacia, y la economía de los procesos, y también porque no, pasar de una administración burocrática y técnica, a una administración pública moderna, ágil y flexible.

4 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

4.1 TIPO DE DISEÑO

La metodología utilizada para el desarrollo del trabajo es cuantitativa y el tipo de investigación es descriptiva, dado que busca especificar propiedades, características, rasgos importantes de objeto de estudio. Describiendo las tendencias de la población sujeto a estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

4.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

La Unidad sujeta a estudio corresponde a la Universidad del Bío-Bío, sede Chillán y sede Concepción. Los sujetos a estudio corresponde a los funcionarios administrativos, con una antigüedad laboral superior a 6 meses, estén contratados bajo la modalidad planta o contrata, y cumplan el rol de Calificador y/o Calificado en el proceso de calificación vigente.

4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población está conformada por 713 Funcionarios Administrativos de la Universidad del Bío-Bío. De los cuales 599 son calificados y 114 que cumplen el rol de calificadores pero a su vez, en su gran mayoría, también son calificados por las instancias superiores según corresponda, todo ello regulado por la Ley 18.834 del Estatuto Administrativo y por el reglamento general de calificaciones para los funcionarios públicos (Tabla 1).

Tabla 1: Delimitación Población Sujeta a Estudio

Rol Funcionario	Cantidad Funcionarios	Proporción
Calificadores	114	16%

Calificados	599	84%
Total	713	100%

Para determinar la muestra se utilizó el método de muestreo probabilístico estratificado proporcional, para lo cual es necesario dividir la población en subpoblaciones o estratos, y se selecciona una muestra para cada estrato (Hernández et al., 2010). En esta investigación el estrato corresponde a los funcionarios sujetos a estudio según el rol que adquieren el proceso de calificación.

El primer paso es calcular la muestra de funcionarios a encuestar, la cual se determinó utilizando el muestreo proporcional exhibido en Bernal (2000). Considerando que la población corresponde a 713 funcionarios, con un nivel de confianza del 90% y un error de 10% la muestra corresponde a 62, tal como se exhibe a continuación:

Dónde:

$$n = \frac{Z^2 p q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 p q} = \frac{(1,65)^2 * 0,5 * 0,5 * 713}{(713 - 1) * (0,1)^2 + (1,65)^2 * 0,5 * 0,5} = 62$$

n: Tamaño de la muestra necesaria (62 funcionarios)

N: Universo de Funcionarios (713 funcionarios)

Z: Valor de sigma para la probabilidad pedida (1,65)

p: Probabilidad de que el evento ocurra (0,5)

q: Probabilidad de que el evento no ocurra (0,5)

e: error (0,1 ó 10%)

Nivel de confianza 90%

Posteriormente, se estratifica la muestra en relación a cada estrato, para lo cual el factor determinado es el siguiente:

$$\frac{n}{N} = \frac{62}{713} = 0,08725$$

Tras multiplicar el factor por cada estrato, la muestra proporcional determinada corresponde a 52 funcionarios calificados y 10 calificadores (Tabla 2).

Tabla 2: Determinación Tamaño Muestral

Rol Funcionario	Cantidad Funcionarios	Muestra por Estrato
Calificadores	114	10
Calificados	599	52
Total	713	62

4.4 CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD

- *Criterios de Inclusión*

Calificado: Profesionales y Técnicos, Administrativos y Auxiliares, cuya antigüedad laboral sea superior a 6 meses y estén contratados a planta o contrata.

Calificador: Directivos, Profesionales y Administrativos, cuya antigüedad laboral sea superior a 6 meses y con la condición de contratación a planta.

- *Criterios de Exclusión*

La encuesta no se aplicará a los funcionarios administrativos que no están dentro del proceso de calificación:

- Jefe superior de la institución (Rector) y su subrogante legal (Pro Rectora).
- Miembros junta calificadora central.
- Delegado del personal.
- Dirigentes asociaciones de funcionarios.
- Funcionarios con desempeño inferior a 6 meses por cualquier causa.

- Funcionarios que hayan cesado sus funciones por más de 6 meses
- Autoras de la presente investigación.

- *Criterios Eliminación*
- Funcionarios que no respondieron la totalidad de los ítems de los instrumentos de recolección de información.

4.5 ASPECTO ÉTICO DE LA INVESTIGACIÓN

Con la intención de dar inicio a la investigación, se solicitó a través de una carta las autorizaciones correspondientes a las distintas instancias administrativas, Dirección de Recursos Humanos, Departamento de Personal y el Departamento de Normalización y Certificación de la Universidad del Bío-Bío, explicándoles el propósito del estudio así como el protocolo de levantamiento de datos. Al mismo tiempo, se solicitó acceso a información relativa al proceso de Calificación, a las nóminas de los funcionarios no académicos, concedidas por el departamento de personal de las distintas sedes.

Se solicitara a los Jefes de Departamento de Personal según corresponda que informen que realizaremos una encuesta para que los funcionarios colaboren en el proceso de aplicación de la misma.

Se informó a través de correo electrónico que aquellos funcionarios que respondieran el cuestionario asumían su consentimiento voluntario de participar en la investigación.

4.6 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Se inició el trabajo de campo con la contabilización, ordenamiento de los funcionarios que cumplen con la condición de ser calificador y calificado.

Posteriormente se confecciona los diferentes tipos de cuestionarios que se aplicaran a los funcionarios administrativos, según la selección indicada anteriormente.

El cuestionario fue autoadministrado, ya que se proporcionará directamente a los funcionarios que lo contesten, sin intermediarios y se enviará el link para responder a través de correo electrónico, o de forma impresa a aquellos que no cuenten con ese medio.

4.7 DESCRIPCIÓN DEL INSTRUMENTO RECOLECTOR

El cuestionario fue creado por los autores de este estudio y se desarrolló en dos versiones una dirigida a los funcionarios con rol calificado y otra con a los funcionarios con rol calificador.

La estructura del cuestionario es detallada en la Tabla 3, donde se exhibe que la primera parte corresponde a las 8 variables categóricas consideradas, siendo estas: los Años de servicio en la institución; Estamento; Tipo de planta; Tipo de contrato; Género, Edad, Sede y Departamento al que pertenece.

La segunda parte se conforma por los ítems o afirmaciones, 37 en el caso de los funcionarios calificados y 33 en el caso de los funcionarios calificadores, se evalúan con una escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

La tercera parte se conforma de preguntas abiertas, 3 preguntas para ambos casos, donde se solicita información adicional, opiniones y sugerencias del proceso de calificaciones.

Los cuestionarios administrados a funcionarios calificados y calificadores son exhibidos en el Anexo N°4 y Anexo N°5, respectivamente.

Tabla 3: Descripción del Cuestionario

Partes Cuestionario	Cuestionario Calificado	Cuestionario Calificador
Parte I: Variables Categóricas	8	8
Parte II: Ítems o Afirmaciones	37	33
Parte III: Preguntas Abiertas	3	3

4.8 PROCESAMIENTO DE DATOS

La construcción tecnológica del cuestionario se realizó a través del programa google Apps for Work (Aplicación para el trabajo), que permitió su aplicación por medio de correo y el correspondiente recogimiento de las respuestas, para lo cual posteriormente fueron traspasados los datos a una matriz en el programa Excel, que permitió su análisis y la confección de tablas estadísticas y gráficos respectivos.

A partir de lo cual se identificó la percepción del funcionario administrativo frente a la evaluación de desempeño y la relación del mismo proceso con los resultados laborales.

4.9 PROBLEMAS Y LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La principal limitación que existió en la realización del estudio es el acceso a la información de la población de funcionarios de la sede Concepción de la Universidad del Bío-Bío. Lo anterior, debido a que no existió la autorización respectiva para la aplicación del cuestionario, siendo esta una variable que escapa al control de los investigadores, sólo fue posible efectuar el trabajo de campo en la sede Chillán. Sin embargo, la tasa de respuesta de esta sede logró ser superior al tamaño muestral determinado.

Por lo cual, si bien no es posible tener la visión de los funcionarios de ambas sedes se logró alcanzar la muestra determinada por estrato. Considerando que en este caso los estratos corresponden a funcionarios con rol calificador y calificado, no a la sede en la cual desarrolla funciones, no viéndose así afectados los objetivos y resultados de esta investigación.

5 RESULTADOS

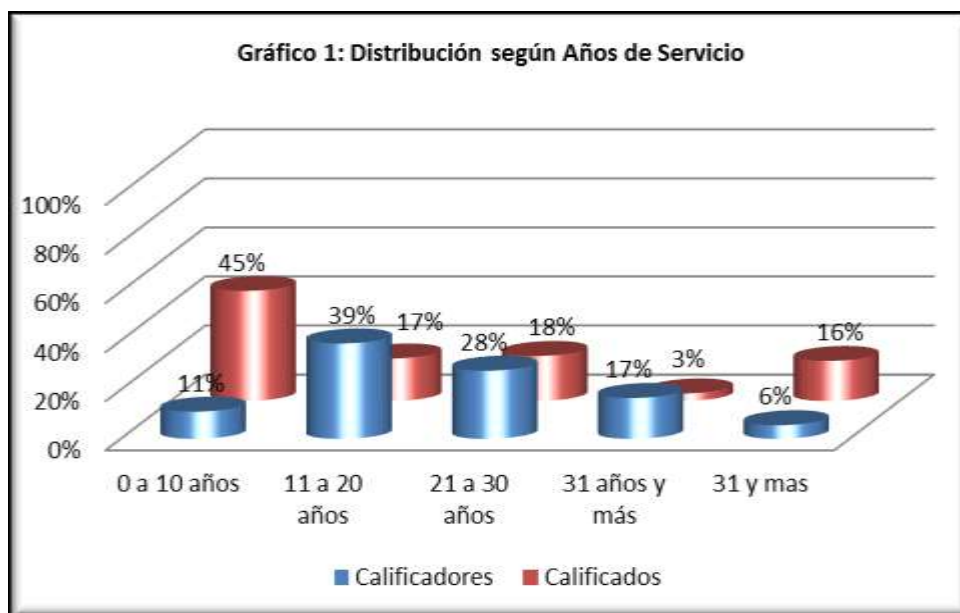
5.1 CARACTERIZACIÓN SUJETOS A ESTUDIO

Los funcionarios finalmente encuestados son 116, de los cuales el 84% (98 personas) corresponde a funcionarios calificados y el 16% (18 personas) restante a funcionarios calificadoros. El total de encuestados equivale a una tasa de respuesta del 187%, guardando la misma proporción que el tamaño muestral calculado (Tabla 4).

Tabla 4: Tasa de Respuesta

Funcionario	Encuestados		Muestra		Tasa de Respuesta
Calificadoros	18	16%	10	16%	180%
Calificados	98	84%	52	84%	188%
Total	116	100%	62	100%	187%

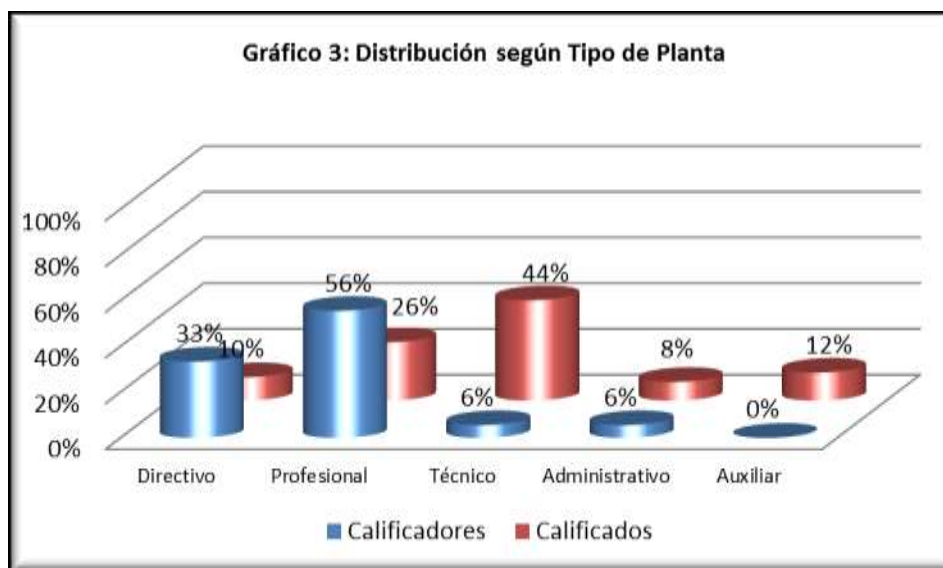
De los funcionarios calificadoros encuestados, el 39% posee entre 11 y 20 años de servicio en la Institución, le sigue el 28% que evidencia entre 21 y 30 años. Por su parte, en el caso de los funcionarios calificados la mayoría (45%) tiene entre 0 y 10 años de antigüedad en la Institución (Gráfico 1).



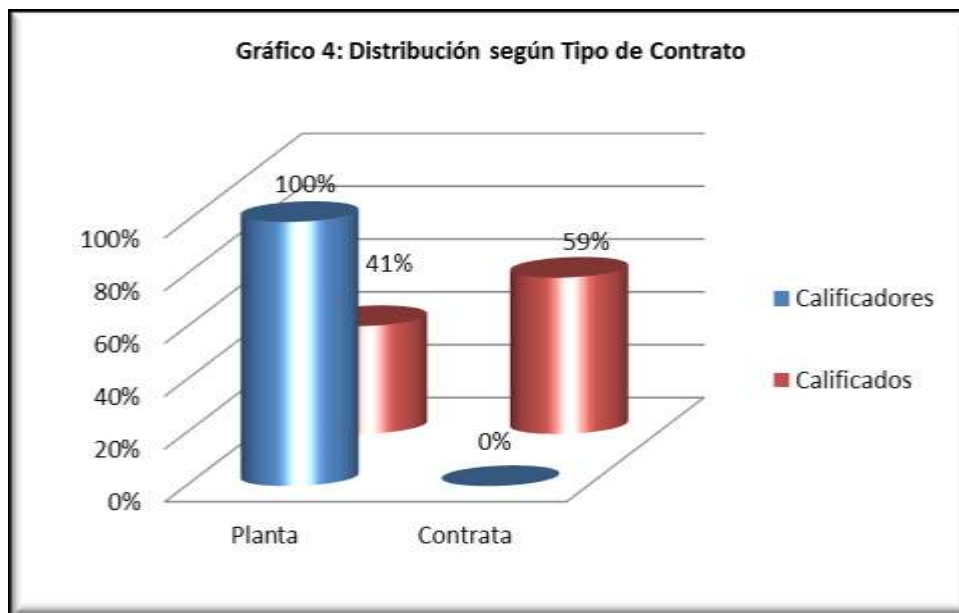
Asimismo, el 100% de los funcionarios calificadoros pertenecen al estamento No Académico, mientras en el caso de los funcionarios calificados, el 89% pertenece al estamento Académico y el 11% restante al estamento No Académico (Gráfico 2).



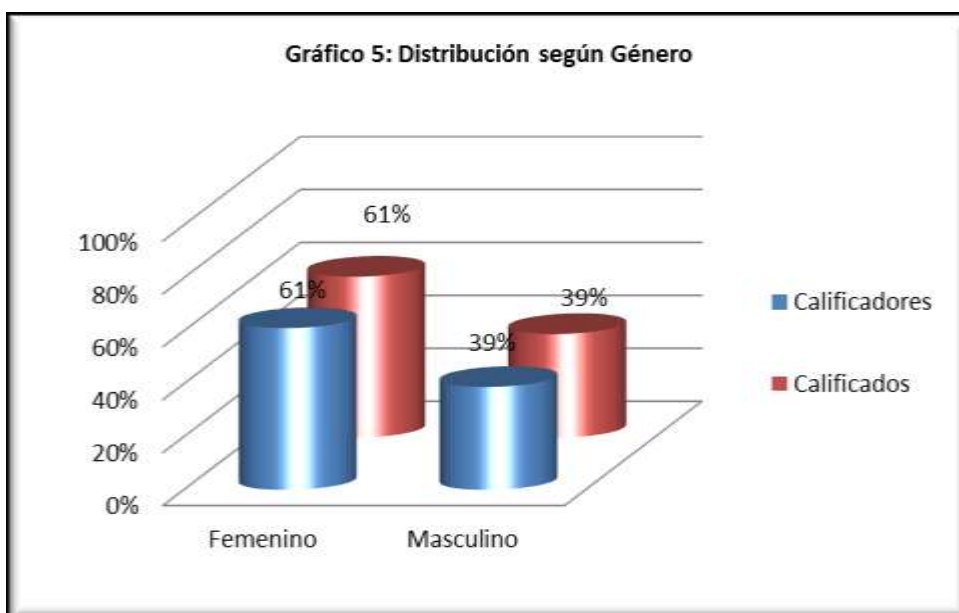
En relación al tipo de planta, los funcionarios calificadoros pertenecen mayoritariamente a planta profesional (56%), el 33% a planta directiva, sólo el 6% corresponde a planta técnica y administrativa, respectivamente. En el caso de los funcionarios calificados, las dos mayorías corresponden a planta técnica y profesional con un 44% y un 26% respectivamente (Gráfico 3).



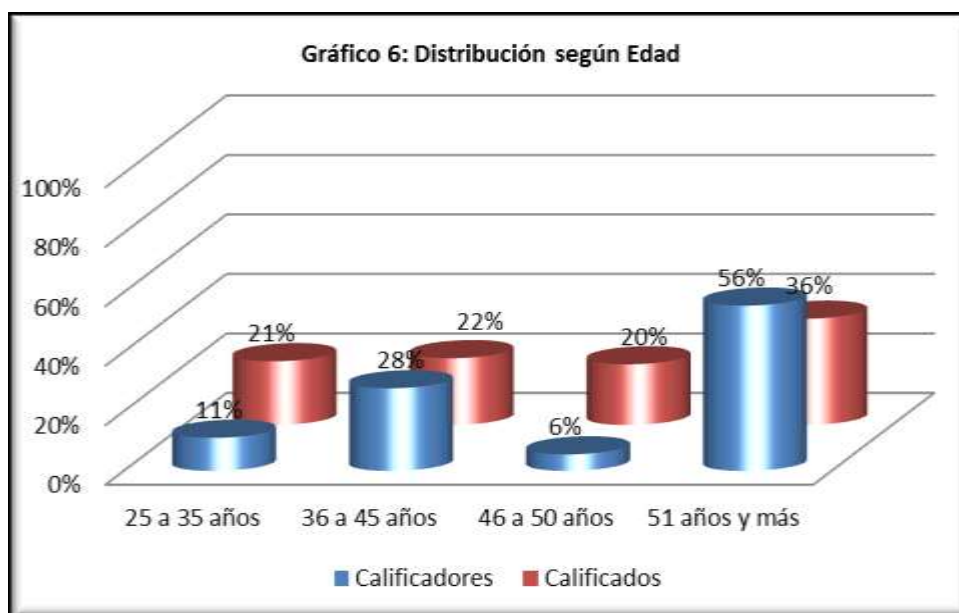
A su vez, el 100% de los encuestados que cumplen el rol de calificador posee un tipo de contrato a planta, mientras en el caso de los calificados el 59% posee tipo de contrato a contrata y el 41% restante pertenece a planta (Gráfico 4).



Por otro lado, tanto para el caso de los funcionarios calificados como los calificadores la proporción de encuestados según género es la misma, el 61% de los encuestados corresponde a encuestados del género femenino, mientras el 39% restante corresponde a personas del género masculino (Gráfico 5).



Finalmente, la distribución según edad de los funcionarios, expuesta en el gráfico 6, muestra que en el caso de los calificadoros más de la mitad de los encuestados (56%) corresponde a personas que tienen 51 años y más, el 28% se ubica entre los 36 y 45 años de edad, el 11% entre los 25 y 35 años y el 6% restante tiene entre 46 y 50 años de edad. Por su parte, el 36% de los funcionarios calificados se ubica en el rango de edad comprendido entre los 51 años y más, el 22% en el rango entre los 36 y 45 años de edad, el 21% entre los 25 y 35 años de edad, y el 20% restante entre los 46 y 50 años.



5.2 RESULTADOS POR PREGUNTA

Para efectos de la presentación de resultados de las respuestas de los calificadores no serán considerados los funcionarios de la planta auxiliar, ya que no poseen personal a su cargo.

5.2.1 Frecuencia Relativa por Ítems Cuestionario, Versión Calificador

En la Tabla 5 se observa que el 50% de los encuestados manifiesta estar *de acuerdo* con la pregunta que indica “Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo”. Por su parte, sólo el 17% de la planta directiva se encuentra *totalmente en desacuerdo* con esta opción y el 22% se muestra *totalmente en de acuerdo* con esta afirmación.

Mayoritariamente las jefaturas encuestadas pertenecen a la planta profesional, donde igual proporción de encuestados se posiciona en las alternativas *totalmente de acuerdo, de acuerdo y totalmente en desacuerdo (30%)*.

Las Jefaturas de las plantas técnico y administrativo, con un solo funcionario encuestado cada una, también señalan que conocen el procedimiento, regido por la ley 18.834.

Tabla 5: Ítem “Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
De acuerdo	67%	30%	100%	100%	50%
Totalmente de Acuerdo	17%	30%	0%	0%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “Comprende el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío”, el 44% de las jefaturas encuestadas se mostró *de acuerdo* y el 28% *totalmente de acuerdo*, mientras el 22% se mostró *totalmente en desacuerdo*, de los cuales todos corresponde a funcionarios de la planta profesional. Los representantes de las plantas técnico y administrativo se mostraron de acuerdo con este ítem (Tabla 6).

Tabla 6: Ítem “Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	40%	0%	0%	22%
En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
Algo de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
De acuerdo	67%	20%	100%	100%	44%
Totalmente de Acuerdo	33%	30%	0%	0%	28%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Asimismo, al consultar si “las normas institucionales que regulan el proceso de calificación son conocidas por todos los funcionarios” el 44% y el 22% de los encuestados manifestó encontrarse *de acuerdo* y *algo de acuerdo*, respectivamente, específicamente la planta directiva se encuentra mayoritariamente *de acuerdo* (83%) y *algo de acuerdo* (17%), mientras que en la planta profesional están divididos los resultados ya que presentan respuestas en todas las alternativas. Los encuestados de la planta técnico y administrativo señalan estar *algo de acuerdo* (Tabla 7).

Tabla 7: Ítem “Las normas institucionales que regulan el proceso de calificación son conocidas por todos los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	17%	10%	100%	100%	22%
De acuerdo	83%	30%	0%	0%	44%
Totalmente de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%

Total	100%	100%	100%	100%	100%
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

En la tabla 8 se refleja que el 50% de los encuestados, en su mayoría directivos, respondieron estar de *acuerdo* que “El proceso se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales”. Se muestran asimismo, respuestas muy divididas entre todas las alternativas, principalmente los jefes pertenecientes a la planta profesional. (Tabla 8).

Tabla 8: Ítem “El proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
De acuerdo	83%	20%	100%	100%	50%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

La Tabla 9 refleja que no existe una clara tendencia en la respuesta de los encuestados al consultar si han recibido capacitación acerca del proceso de calificación, no obstante, la frecuencia relativa más alta la obtiene la alternativa *totalmente en desacuerdo*, concentrando el 28% de los encuestados, le sigue la opción *de acuerdo* con el 22% de los encuestados. Por su parte, igual proporción se ubica en las opciones de respuesta *totalmente de acuerdo*, *algo de acuerdo* y *en desacuerdo*, equivalente al 17% de los encuestados (3 personas).

Tabla 9: Ítem “He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Unidades correspondientes acerca del proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	17%	20%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
De acuerdo	17%	10%	100%	100%	22%
Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a si “Las capacitaciones sobre el proceso de calificación responden a los intereses e inquietudes de las jefaturas”, las respuestas se dividen entre los encuestados, mayoritariamente opinaron estar *de acuerdo* (28%) o *algo de acuerdo* (22%), la otra proporción de encuestados se ubica en la opción *totalmente en desacuerdo* (28%) y *en desacuerdo* (11%), los cuales corresponden en su totalidad a la planta profesional, concentrando al 70% de los encuestados pertenecientes a ese tipo de planta (Tabla 10).

Tabla 10: Ítem “Las capacitaciones sobre el proceso de calificación responden a las inquietudes e intereses de las jefaturas”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	33%	10%	100%	0%	22%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Asimismo, con un 28% de los encuestados respondieron estar *totalmente en desacuerdo* a la afirmación “La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación fue de fácil comprensión”. A su vez con un 11% los encuestados manifestaron estar *en desacuerdo*. En contraste a ello, el 17% señala estar *de acuerdo* y *totalmente de acuerdo*, respectivamente, con esta afirmación (Tabla 11).

Tabla 11: Ítem “La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación es de fácil comprensión”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	33%	20%	100%	0%	28%
De acuerdo	17%	10%	0%	100%	17%

Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si las jefaturas “reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación”, no existe una tendencia definida las respuestas se distribuyen entre todas las opciones, sin embargo, mayoritariamente las jefaturas planta profesional se encuentran *en desacuerdo y totalmente en desacuerdo* con esta afirmación (Tabla 12).

Tabla 12: Ítem “Recibo capacitación para aplicar el proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	33%	20%	100%	0%	28%
De acuerdo	17%	10%	0%	100%	17%
Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar si “Las capacitaciones recibidas sobre el proceso de calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso”, el 28% de los encuestados se encuentra *de acuerdo* con esta afirmación e igual proporción esta la alternativa *totalmente en desacuerdo*. Cabe señalar que sólo el 6% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta afirmación (Tabla 13).

Tabla 13: Ítem “Las capacitaciones recibidas sobre el proceso de calificación permite comprender el sentido real que se busca con este proceso”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	50%	0%	100%	0%	22%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Se observa, con un 28% de encuestados respondieron estar *totalmente en desacuerdo* a la afirmación “Las Capacitaciones recibidas sobre el proceso de calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso”, igual proporción se encuentra *algo de acuerdo*. Tabla 14).

Tabla 14: Ítem “Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	50%	0%	0%	28%
En desacuerdo	17%	20%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	20%	100%	100%	28%
De acuerdo	33%	0%	0%	0%	11%
Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto, a si “El formulario de calificación es conocido por los funcionarios”, el 67% opinan estar *de acuerdo* con esta opción, y el 6% *totalmente de acuerdo*. Por su parte, sólo el 11% de los encuestados se muestra *totalmente en desacuerdo*, y con igual proporción 6% dice estar *en desacuerdo* con esta afirmación. Tabla 15

Tabla 15: Ítem “El formulario de calificación es conocido por los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	0%	10%	0%	100%	11%
De acuerdo	83%	60%	100%	0%	67%
Totalmente de Acuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En la respuesta si este formulario es de fácil comprensión para los funcionarios, el 39% responde estar *de acuerdo* con la afirmación y el 17% *totalmente de acuerdo*. Al contrario, el 22% y el 17% se encuentran *totalmente en desacuerdo* y *en desacuerdo*, respectivamente (Tabla 16).

Tabla 16: Ítem “El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	40%	0%	0%	22%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
De acuerdo	50%	20%	100%	100%	39%
Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Con un 38,9% se observa que de un total de 18 encuestados 7 responden estar *de acuerdo* con la afirmación “Comprende las etapas del proceso de calificación”, el 28% se encuentra *algo de acuerdo* y el 17% *totalmente de acuerdo*. El 17% restante de las jefaturas consultadas manifiesta estar *totalmente en desacuerdo* con esta premisa (Tabla 17).

Tabla 17: Ítem “Comprendo las etapas del proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
Algo de Acuerdo	0%	40%	100%	0%	28%
De acuerdo	67%	20%	0%	100%	39%
Totalmente de Acuerdo	33%	10%	0%	0%	17%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En la misma línea, la Tabla 18 al consultar si “Las etapas del proceso de calificación son claras y fácil de comprender”, el 41% de los encuestados está *de acuerdo*, 29% *algo de acuerdo* y en desacuerdo sólo un 6%.

Tabla 18: Ítem “Las etapas del proceso de calificación son claras y fácil de comprender”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	22%	0%	0%	12%
En desacuerdo	0%	11%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	0%	44%	100%	0%	29%
De acuerdo	83%	11%	0%	100%	41%
Totalmente de Acuerdo	17%	11%	0%	0%	12%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar si “Comprende que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerado en el formulario de calificaciones” el 44% de los encuestados dice estar *de acuerdo* con la afirmación y un 6% indica estar *totalmente de acuerdo*, mientras en igual proporción se encuentra la opción *totalmente en desacuerdo* y *algo de acuerdo*, correspondiente al 17%. (Tabla 19).

Tabla 19: Ítem “Comprendo que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerado en el formulario de calificaciones”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	0%	20%	100%	0%	17%
De acuerdo	100%	10%	0%	100%	44%
Totalmente de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Sobre la afirmación si “Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeño de los funcionarios” los encuestados en total respondieron en su mayoría que están *de acuerdo* (33%). Mientras en la planta directiva el (83%) de los encuestados está de acuerdo, en la planta profesional no hay nadie *de acuerdo* (0%). (Tabla 20).

Tabla 20: Ítem “Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeños de los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	30%	0%	100%	28%
De acuerdo	83%	0%	100%	0%	33%
Totalmente de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

La tabla 21 muestra que el 39% de los encuestados dice estar *de acuerdo* con que “La calificación logra destacar los desempeños más allá de lo establecido en su descripción de cargo”, destacándose la planta Directiva con un (67%). (Tabla 21)

Tabla 21: Ítem “La calificación logra destacar los desempeños de sus funcionarios más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	17%	30%	0%	0%	22%
Algo de Acuerdo	17%	20%	0%	100%	22%
De acuerdo	67%	20%	100%	0%	39%
Totalmente de Acuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En la siguiente afirmación el 44% de los encuestados dice estar *de acuerdo* con que “Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la

institución”. Los encuestados de la planta directiva están de acuerdo en un 67% mientras que en la planta técnico no hay ninguno (0%). (Tabla 22).

Tabla 22: Ítem “Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	0%	20%	100%	0%	17%
De acuerdo	67%	30%	0%	100%	44%
Totalmente de Acuerdo	33%	0%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Del total de encuestados, un 6% dice estar *en desacuerdo* que “La calificación independiente del resultado les permite una comunicación directa con sus funcionarios”. A su vez, el 44% que representa a la mayoría de las preferencias, indica estar *de acuerdo* con esta premisa (Tabla 23).

Tabla 23: Ítem “La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con sus funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	33%	20%	0%	0%	22%
De acuerdo	50%	30%	100%	100%	44%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar si “Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en el lugar de trabajo” la mayoría responde que está algo de acuerdo, no existe una tendencia en las opciones seleccionadas. Cabe señalar que sólo el 11% de los encuestados se encuentran *totalmente de acuerdo* con esta afirmación (Tabla 24).

Tabla 24: Ítem “Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en el lugar de trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	17%	20%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	40%	100%	100%	39%
De acuerdo	50%	0%	0%	0%	17%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a si “Los funcionarios que están clasificados en lista 1 “Distinción”, muestran resultados destacados en el trabajo”, los encuestados muestran mayoritariamente estar *de acuerdo* (33%) y *algo de acuerdo* (28%). Sólo el 6% está *totalmente de acuerdo*. (Tabla 25).

Tabla 25: Ítem “Los funcionarios que están clasificados en lista 1 “Distinción”, muestran resultados destacados en el trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	17%	20%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	30%	0%	100%	28%
De acuerdo	50%	20%	100%	0%	33%
Totalmente de Acuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

La Tabla 26 indica que el 33% de los encuestados está *de acuerdo* y *algo de acuerdo* con la premisa que señala “Los funcionarios que están clasificados en lista 3 Condicional, muestran resultados deficientes en el trabajo”. Igual proporción de encuestados dice estar *totalmente de acuerdo*, *en desacuerdo* y *totalmente en desacuerdo*, con una frecuencia relativa del 11%.

Tabla 26: Ítem “Los funcionarios que están clasificados en lista 3 “Condicional”, muestran resultados deficientes en el trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	17%	40%	0%	100%	33%
De acuerdo	67%	10%	100%	0%	33%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar si “Las calificaciones permiten reflejar diferencias individuales en el desempeño de sus funcionarios” los encuestados indican estar mayoritariamente *algo de acuerdo* (39%), correspondientes principalmente a la planta directiva. Sólo un 6% dice estar *en desacuerdo* (Tabla 27).

Tabla 27: Ítem “Las calificaciones permiten reflejar diferencias individuales en el desempeño de sus funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	33%	40%	100%	0%	39%
De acuerdo	50%	20%	0%	100%	33%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Más de la mitad de los encuestados (61%) selecciona la alternativa *algo de acuerdo* frente a la consulta “Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación”. La misma frecuencia relativa de 6% de los encuestados indica estar *de acuerdo* y *totalmente de acuerdo* (Tabla 28)

Tabla 28: Ítem “Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	83%	40%	100%	100%	61%
De acuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
Totalmente de Acuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a la afirmación si “El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado” los encuestados señalan estar *de acuerdo* en un 44% y un 6% *en desacuerdo*. (Tabla 29).

Tabla 29: Ítem “El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	30%	0%	0%	17%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
De acuerdo	83%	20%	0%	100%	44%
Totalmente de Acuerdo	17%	20%	100%	0%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

El 44% de los encuestados manifestó estar *algo de acuerdo* con que se encuentra capacitado para ejecutar el proceso de calificación, le sigue un 28% con la misma opción, no obstante hay un 6% *en desacuerdo* (Tabla 30).

Tabla 30: Ítem “Estoy capacitado para ejecutar el proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	33%	50%	100%	0%	44%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a la afirmación si “La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo”, el 44% de los sujetos a estudio se encuentra *algo de acuerdo* con esta afirmación y un 33% *de acuerdo*. Destaca que ningún encuestado seleccionó la opción *totalmente de acuerdo*. (Tabla 31).

Tabla 31: Ítem “La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	33%	40%	100%	100%	44%
De acuerdo	67%	20%	0%	0%	33%
Totalmente de Acuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

La afirmación “De acuerdo al desempeño de sus funcionarios, siempre deberían estar calificados en lista 1 Distinción”, la mayoría de los encuestados específicamente el 33% se encuentra *algo de acuerdo*. Sólo un 6% *en desacuerdo*, perteneciente a la directiva. (Tabla 32).

Tabla 32: Ítem “De acuerdo al desempeño de sus funcionarios, siempre deberían estar calificados en lista 1 Distinción”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	17%	0%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	0%	50%	100%	0%	33%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	33%	20%	0%	0%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Un 39% de los encuestados está *de acuerdo* y un 33% *algo de acuerdo* con la afirmación “Estoy preparado para retroalimentar a mis funcionarios sobre los resultados de sus calificaciones”. La opción *totalmente de acuerdo* no fue seleccionada por ningún funcionario. (Tabla 33).

Tabla 33: Ítem “Estoy preparado para retroalimentar a mis funcionarios sobre los resultados de sus calificaciones”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	17%	20%	0%	0%	17%
Algo de Acuerdo	17%	30%	100%	100%	33%
De acuerdo	67%	30%	0%	0%	39%
Totalmente de Acuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

El 44% de los encuestados señala estar *algo de acuerdo* con la afirmación que indica que “Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación” y sólo un 6% está *en desacuerdo*. (Tabla 34).

Tabla 34: Ítem “Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	33%	50%	100%	0%	44%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

El 50% de las jefaturas consultadas manifiesta estar *de acuerdo que* “Realiza un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de sus funcionarios”, principalmente los funcionarios pertenecientes a la planta técnica 100%. (Tabla 35).

Tabla 35: Ítem “Realizo un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de mis funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta				
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
En desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
Algo de Acuerdo	17%	20%	0%	100%	22%
De acuerdo	83%	30%	100%	0%	50%
Totalmente de Acuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a la afirmación si “Considera que la evaluación debería mejorar”, el 33% de los encuestados se mostró *algo de acuerdo* con esta afirmación, un 28% *de acuerdo* y el 22% *totalmente de acuerdo*. No obstante, el 11% corresponde a la opción en *desacuerdo* y el 6% *totalmente en desacuerdo* (Tabla 36).

Tabla 36: Ítem “Considero que la evaluación debería mejorar”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	10%	0%	0%	6%
En desacuerdo	0%	20%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	17%	40%	100%	0%	33%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	33%	20%	0%	0%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

En la misma línea, respecto a la afirmación si “Considera debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones”, el 39% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo*, el 28% *de acuerdo*, el 22% *algo de acuerdo* y el 11% restante *en desacuerdo*. Destaca que ninguno de las jefaturas consultadas seleccionó la opción *totalmente en desacuerdo* (Tabla 37).

Tabla 37: Ítem “Considero que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones”

Alternativas	Tipo de Planta				Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	
Totalmente en Desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%
En desacuerdo	17%	10%	0%	0%	11%
Algo de Acuerdo	17%	30%	0%	0%	22%
De acuerdo	50%	10%	0%	100%	28%
Totalmente de Acuerdo	17%	50%	100%	0%	39%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

5.2.2 Frecuencia Relativa por Ítems Cuestionario, Versión Calificado

En la Tabla 38 se observa que el 40% de los encuestados manifiesta estar *de acuerdo* con el ítem “Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo”, le sigue el 20% de los encuestados ubicado en la opción *totalmente de acuerdo*. Por su parte, el 12% se encuentra *totalmente en desacuerdo* y el 9% *en desacuerdo*.

Tabla 38: Ítem “Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	16%	14%	0%	17%	12%
En desacuerdo	10%	16%	2%	13%	17%	9%
Algo de Acuerdo	10%	8%	23%	25%	25%	18%
De acuerdo	30%	32%	47%	38%	42%	40%
Totalmente de Acuerdo	50%	28%	14%	25%	0%	20%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a la afirmación “Comprenden el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío”, la mayoría de los funcionarios encuestados se ubica a la derecha de la escala, encontrándose la frecuencia relativa más alta en la alternativa *de acuerdo* (33%). Por otro lado, con igual proporción (9%) para la alternativa *totalmente de acuerdo y en desacuerdo* respectivamente. (Tabla 39).

Tabla 39: Ítem “Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	10%	0%	0%	9%
En desacuerdo	0%	8%	2%	22%	33%	9%
Algo de Acuerdo	20%	24%	29%	22%	33%	27%
De acuerdo	20%	20%	44%	33%	33%	33%
Totalmente de Acuerdo	60%	28%	15%	22%	0%	22%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “Las normas institucionales que regulan el procedimiento de calificaciones es conocida por todos los funcionarios” existe una opinión dividida entre los funcionarios encuestados, el 33% se ubica en la opción *de acuerdo*, el 26% *algo de acuerdo* y otro 26% *en desacuerdo*. Sólo un 6% *totalmente de acuerdo* y el 8% restante *totalmente en desacuerdo* (Tabla 40).

Tabla 40: Ítem “Las normas institucionales que regulan el procedimiento de calificaciones es conocida por todos los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	16%	5%	0%	17%	8%
En desacuerdo	0%	32%	23%	22%	50%	26%
Algo de Acuerdo	30%	20%	31%	44%	8%	26%
De acuerdo	50%	20%	41%	22%	25%	33%
Totalmente de Acuerdo	20%	12%	0%	11%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “El proceso de calificaciones se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales”, un 9%, indica estar *totalmente en desacuerdo*. La alternativa *de acuerdo* considera la mayoría de las votaciones con un 35%. Por su

parte, sólo el 10% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta premisa (Tabla 41).

Tabla 41: Ítem “El proceso de calificaciones se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	16%	5%	10%	17%	9%
En desacuerdo	0%	24%	18%	20%	25%	19%
Algo de Acuerdo	10%	32%	25%	40%	25%	27%
De acuerdo	60%	16%	45%	30%	25%	35%
Totalmente de Acuerdo	30%	12%	8%	0%	8%	10%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Los funcionarios encuestados se encuentran mayoritariamente *en desacuerdo* (27%) con la afirmación “He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la dirección de recursos humanos y unidades correspondientes acerca del proceso de calificación”, igual proporción se encuentra *algo de acuerdo* (21%) y *de acuerdo* (21%). En contraste, el 20% de los funcionarios se encuentra *totalmente en desacuerdo* con esta premisa (Tabla 42).

Tabla 42: Ítem “He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la dirección de recursos humanos y unidades correspondientes acerca del proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	7%	36%	16%	0%	33%	20%
En desacuerdo	14%	36%	28%	25%	17%	27%
Algo de Acuerdo	29%	12%	23%	25%	17%	21%
De acuerdo	14%	12%	28%	13%	33%	21%
Totalmente de Acuerdo	36%	4%	5%	38%	0%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Los funcionarios encuestados se encuentran mayoritariamente *en desacuerdo* (32%) respecto a la afirmación “Las capacitaciones sobre el proceso de calificación

se construyen a partir de los intereses e inquietudes de los funcionarios”, le sigue el 29% que se encuentra *algo de acuerdo*, y el 21% selecciona la opción *de acuerdo*. Sólo el 7% de los funcionarios consultados se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta premisa, de los cuales ninguno pertenece a la planta profesional (Tabla 43).

Tabla 43: Ítem “Las capacitaciones sobre el proceso de calificación se construyen a partir de los intereses e inquietudes de los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	32%	3%	11%	8%	12%
En desacuerdo	0%	36%	40%	22%	31%	32%
Algo de Acuerdo	30%	20%	29%	44%	38%	29%
De acuerdo	60%	12%	20%	11%	15%	21%
Totalmente de Acuerdo	10%	0%	9%	11%	8%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Asimismo, los funcionarios consultados se ubican en la opción estar *algo de acuerdo* (35%), al consultarles si “La información proporcionada en los talleres de capacitación sobre el proceso de calificación es de fácil comprensión”, le sigue el 27% que se encuentra *en desacuerdo* con esta afirmación. Igual proporción (16%) se encuentra *de acuerdo* y *totalmente en desacuerdo*. Por otro lado, sólo el 6% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta afirmación, los cuales pertenecen a la planta técnica, administrativa y auxiliar (Tabla 44).

Tabla 44: Ítem “La información proporcionada en los talleres de capacitación sobre el proceso de calificación es de fácil comprensión”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	28%	21%	0%	8%	16%
En desacuerdo	0%	28%	21%	50%	38%	27%
Algo de Acuerdo	67%	33%	31%	30%	38%	35%
De acuerdo	33%	11%	21%	10%	8%	16%
Totalmente de Acuerdo	0%	0%	8%	10%	8%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Los encuestados mayoritariamente opinaron estar *algo de acuerdo* (34%) y *en desacuerdo* (25%), principalmente en las plantas técnica, profesional y auxiliar, con la premisa “Las capacitaciones recibidas del proceso de calificaciones permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso”. Sólo el 4% de los encuestados se mostró *totalmente de acuerdo* con esta afirmación, pertenecientes a la planta directiva y profesional (Tabla 45).

Tabla 45: Ítem “Las capacitaciones recibidas del proceso de calificaciones permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	10%	26%	20%	11%	8%	18%
En desacuerdo	0%	21%	29%	33%	33%	25%
Algo de Acuerdo	40%	37%	31%	33%	33%	34%
De acuerdo	40%	5%	20%	22%	25%	20%
Totalmente de Acuerdo	10%	11%	0%	0%	0%	4%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Los encuestados mayoritariamente se encuentran *algo de acuerdo* (33%) frente a la premisa “Las jefaturas reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación”. Sólo el 8% de los funcionarios consultados se muestran *totalmente de acuerdo*, los cuales pertenecen en su mayoría a la planta directiva (Tabla 46).

Tabla 46: Ítem “Las jefaturas reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	10%	23%	24%	11%	0%	17%
En desacuerdo	10%	14%	18%	11%	31%	17%
Algo de Acuerdo	20%	41%	26%	44%	38%	33%
De acuerdo	30%	18%	29%	22%	23%	25%
Totalmente de Acuerdo	30%	5%	3%	11%	8%	8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 47 es posible evidenciar que un 44%, de los funcionarios consultados manifiestan conocer el formulario de calificación, mientras que sólo un 9% se encuentra totalmente en desacuerdo con esta premisa. Cabe señalar que en el caso de los funcionarios pertenecientes a la planta administrativa más de la mitad de los encuestados opinaron estar *algo de acuerdo* con esta afirmación y en el caso de los funcionarios pertenecientes a la planta profesional se encuentran en igual proporción (24%) *en desacuerdo* y *totalmente en desacuerdo* respectivamente.

Tabla 47: Ítem “El formulario de calificación es conocido por los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	24%	7%	0%	0%	9%
En desacuerdo	0%	24%	9%	0%	0%	10%
Algo de Acuerdo	30%	16%	21%	63%	17%	23%
De acuerdo	50%	20%	56%	25%	58%	44%
Totalmente de Acuerdo	20%	16%	7%	13%	25%	13%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La mayoría de los funcionarios calificados consultados representada por un 39% se encuentra *de acuerdo* con el ítem “El formulario es de fácil comprensión para los funcionarios”. En contraste el 11% de los encuestados selecciona la opción *totalmente en desacuerdo*, los cuales pertenecen a la planta profesional y técnica (Tabla 48).

Tabla 48: Ítem “El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	25%	11%	0%	0%	11%
En desacuerdo	10%	21%	11%	25%	17%	15%
Algo de Acuerdo	10%	17%	14%	50%	17%	17%
De acuerdo	40%	17%	50%	25%	50%	39%
Totalmente de Acuerdo	40%	21%	14%	0%	17%	17%

Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

En relación a si comprende las etapas del proceso de calificación la mayor concentración de respuestas está en la alternativa *de acuerdo*, concentrando al 34% de los funcionarios encuestados y, el 12% de los consultados se muestra *totalmente de acuerdo*, categoría donde se concentra el 42% de los directivos encuestados (Gráfico 49).

Tabla 49: Ítem “Comprendo las etapas del proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	12%	0%	0%	10%
En desacuerdo	0%	24%	12%	25%	33%	17%
Algo de Acuerdo	25%	16%	22%	63%	42%	27%
De acuerdo	33%	24%	49%	13%	17%	34%
Totalmente de Acuerdo	42%	16%	5%	0%	8%	12%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Frente a la afirmación “Las etapas del proceso de calificación son claras y de fácil comprensión” la mayor concentración de encuestados opta por las alternativas *de acuerdo* (38%) y *algo de acuerdo* (28%). Sólo el 8% de funcionarios se manifestó *totalmente en desacuerdo*, correspondiente principalmente a personas de la planta profesional (Gráfico 50).

Tabla 50: Ítem “Las etapas del proceso de calificación son claras y de fácil comprensión”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	7%	0%	0%	8%
En desacuerdo	0%	24%	12%	38%	25%	17%
Algo de Acuerdo	10%	20%	33%	50%	25%	28%
De acuerdo	50%	20%	49%	13%	42%	38%
Totalmente de Acuerdo	40%	16%	0%	0%	8%	9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 51, se exhibe que el 35% de los funcionarios encuestados se muestra de acuerdo con el ítem “Comprendo que significa cada criterio (factor y subfactor) considerado en la calificación” y sólo el 6% de los encuestados dijo estar totalmente en desacuerdo con esta premisa. A su vez, sólo el 11% de los funcionarios se concentra en la alternativa de respuesta *totalmente de acuerdo*, donde además se ubica el 50% de los funcionarios pertenecientes a planta directiva.

Tabla 51: Ítem “Comprendo que significa cada criterio (factor y subfactor) considerado en la calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	2%	0%	0%	6%
En desacuerdo	0%	24%	21%	38%	25%	21%
Algo de Acuerdo	10%	20%	30%	50%	25%	27%
De acuerdo	40%	24%	42%	13%	42%	35%
Totalmente de Acuerdo	50%	12%	5%	0%	8%	11%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la tabla 52 se observa que un 32% de los funcionarios está algo de acuerdo y le sigue con un 26% la alternativa de acuerdo, frente al ítem “Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeño de los funcionarios”. La minoría la obtuvo la opción “Totalmente de acuerdo” con un 6% de las preferencias.

Tabla 52: Ítem “Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeño de los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	28%	12%	11%	17%	15%
En desacuerdo	10%	32%	14%	44%	17%	21%
Algo de Acuerdo	20%	24%	43%	22%	25%	32%
De acuerdo	60%	12%	24%	11%	42%	26%
Totalmente de Acuerdo	10%	4%	7%	11%	0%	6%

Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Se observa que frente a la afirmación “La calificación logra destacar los desempeños de los funcionarios más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo” un 36% de los funcionarios se concentra en la alternativa *algo de acuerdo*. Por su parte, sólo el 7% de los consultados opinaron estar totalmente *de acuerdo* con esta premisa (Gráfico 53).

Tabla 53: Ítem “La calificación logra destacar los desempeños de los funcionarios más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	28%	12%	0%	0%	12%
En desacuerdo	10%	28%	16%	38%	25%	21%
Algo de Acuerdo	20%	36%	42%	50%	17%	36%
De acuerdo	60%	4%	23%	13%	42%	23%
Totalmente de Acuerdo	10%	4%	7%	0%	17%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a si “Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución” el 34% de los funcionarios se encuentra *de acuerdo* y el 32% *algo de acuerdo* con esta afirmación. Sólo un 7% de los encuestados se muestra totalmente *de acuerdo* con este aspecto (Gráfico 54).

Tabla 54: Ítem “Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	16%	14%	0%	0%	10%
En desacuerdo	10%	24%	14%	25%	17%	17%
Algo de Acuerdo	10%	24%	42%	38%	25%	32%
De acuerdo	50%	24%	30%	38%	50%	34%
Totalmente de Acuerdo	30%	12%	0%	0%	8%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con la jefatura” los funcionarios consultados se mostraron en mayor proporción en la alternativa *algo de acuerdo* (32%) y *de acuerdo* (30%). Asimismo, *en desacuerdo* se encuentra sólo el 8% de los encuestados (Tabla 55).

Tabla 55: Ítem “La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con la jefatura”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	5%	0%	8%	8%
En desacuerdo	0%	32%	19%	13%	8%	18%
Algo de Acuerdo	30%	20%	28%	63%	50%	32%
De acuerdo	40%	12%	40%	25%	25%	30%
Totalmente de Acuerdo	30%	16%	9%	0%	8%	12%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

A su vez, al consultar si “Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en el lugar de trabajo”, la más alta concentración de respuestas se encuentra en la alternativa *de acuerdo*, con un 37%. Cabe señalar que igual proporción de encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* y *totalmente en desacuerdo*, correspondiente al 8% de los funcionarios consultados (Tabla 56).

Tabla 56: Ítem “Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en el lugar de trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	5%	0%	8%	8%
En desacuerdo	20%	36%	21%	50%	17%	27%
Algo de Acuerdo	10%	16%	23%	25%	25%	20%
De acuerdo	50%	20%	44%	25%	42%	37%
Totalmente de Acuerdo	20%	8%	7%	0%	8%	8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Presentan las mayorías de las preferencias las alternativas *Algo de acuerdo* y *De acuerdo* con un 32% cada una. La alternativa *Totalmente en desacuerdo* obtiene un 12% de las preferencias de los encuestados en relación a la afirmación “Mis pares merecen las calificaciones que obtienen”. Por su parte, sólo el 6% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta premisa (Tabla 57).

Tabla 57: Ítem “Mis pares merecen las calificaciones que obtienen”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	24%	12%	13%	0%	12%
En desacuerdo	10%	24%	14%	25%	25%	18%
Algo de Acuerdo	20%	36%	26%	38%	50%	32%
De acuerdo	50%	8%	47%	25%	17%	32%
Totalmente de Acuerdo	20%	8%	2%	0%	8%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Frente a la afirmación “Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución” el 33% de los funcionarios encuestados se encuentra *en desacuerdo* y el 19% *totalmente en desacuerdo*. Sólo un 7% está *totalmente de acuerdo* con esta afirmación, grupo principalmente integrado por funcionarios pertenecientes a la planta directiva (Tabla 58).

Tabla 58: Ítem “Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	24%	28%	13%	0%	19%
En desacuerdo	10%	44%	30%	50%	25%	33%
Algo de Acuerdo	30%	16%	16%	25%	58%	23%
De acuerdo	40%	12%	16%	13%	17%	17%
Totalmente de Acuerdo	20%	4%	9%	0%	0%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar si “Los funcionarios que están clasificados en lista 1 Distinción, muestran resultados destacados en el trabajo”, el 31% de los encuestados se encuentra *algo de acuerdo*, el 24% *en desacuerdo* e igual proporción la alternativa *de acuerdo*. A su vez, sólo el 9% se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta afirmación, grupo integrado principalmente por funcionarios pertenecientes a la plata directiva (Tabla 59).

Tabla 59: Ítem “Los funcionarios que están clasificados en lista 1 “Distinción”, muestran resultados destacados en el trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	24%	9%	0%	8%	11%
En desacuerdo	0%	36%	23%	38%	17%	24%
Algo de Acuerdo	30%	20%	28%	50%	50%	31%
De acuerdo	50%	8%	30%	13%	25%	24%
Totalmente de Acuerdo	20%	12%	9%	0%	0%	9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 60 se observa que un 37% de los funcionarios está *algo de acuerdo* con la afirmación “Los funcionarios que están clasificados en lista 3 condicional, muestran resultados deficientes en el trabajo”, y le sigue con un 27,6% la alternativa *de acuerdo*. La minoría la obtuvo la opción *Totalmente en desacuerdo* con un 8% de las preferencias.

Tabla 60: Ítem “Los funcionarios que están clasificados en lista 3 “condicional”, muestran resultados deficientes en el trabajo”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	20%	7%	0%	0%	8%
En desacuerdo	0%	24%	16%	38%	17%	18%
Algo de Acuerdo	50%	16%	42%	63%	33%	37%
De acuerdo	40%	28%	28%	0%	33%	28%
Totalmente de Acuerdo	10%	12%	7%	0%	17%	9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 61 es posible observar que los funcionarios encuestados se encuentran mayoritariamente *algo de acuerdo* (39%) frente a la afirmación “La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de los funcionarios”. Un 12% de los encuestados se muestra *totalmente en desacuerdo*, pertenecientes a la planta profesional y técnica, mientras sólo el 6% está *totalmente de acuerdo* con esta premisa.

Tabla 61: Ítem “La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de los funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	24%	15%	0%	0%	12%
En desacuerdo	10%	29%	21%	25%	18%	21%
Algo de Acuerdo	60%	24%	36%	50%	45%	39%
De acuerdo	20%	12%	23%	25%	36%	22%
Totalmente de Acuerdo	10%	12%	5%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultarles a los funcionarios si se sienten preparados para ser calificados, más de la mitad de los encuestados (54%) se encuentra *de acuerdo* con esta premisa, el 29% de los encuestados está *totalmente de acuerdo* y el 13% *algo de acuerdo*. Destaca que ninguno de los funcionarios seleccionó la alternativa de respuesta *totalmente en desacuerdo* (Tabla 62).

Tabla 62: Ítem “Me siento preparado (a) para ser calificado, soy autocrítico en ese sentido”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
En desacuerdo	10%	4%	0%	25%	0%	4%
Algo de Acuerdo	0%	4%	17%	38%	8%	13%
De acuerdo	70%	50%	49%	38%	75%	54%
Totalmente de Acuerdo	20%	42%	34%	0%	17%	29%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

La mayoría de las preferencias es para la alternativa *de acuerdo* con un 33% que indica el tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado, un 28% se encuentra *algo de acuerdo* con esta premisa. *Totalmente de acuerdo* tiene el menor número de preferencias, representado por un 5% (Tabla 63).

Tabla 63: Ítem “El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	19%	10%	13%	8%	11%
En desacuerdo	0%	29%	24%	25%	25%	23%
Algo de Acuerdo	30%	24%	24%	50%	33%	28%
De acuerdo	50%	19%	41%	13%	25%	33%
Totalmente de Acuerdo	20%	10%	0%	0%	8%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “Conozco los mecanismos de apelación del proceso de calificaciones”, la mayor concentración de respuestas está en la alternativa *de acuerdo* (32%), le sigue un 26% de las preferencias en la opción *en desacuerdo*. Un 10% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* e igual proporción se encuentra *totalmente en desacuerdo* (Tabla 64).

Tabla 64: Ítem “Conozco los mecanismos de apelación del proceso de calificaciones”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	23%	5%	13%	8%	10%
En desacuerdo	17%	41%	15%	38%	33%	26%
Algo de Acuerdo	17%	0%	35%	38%	25%	23%
De acuerdo	50%	18%	40%	13%	25%	32%
Totalmente de Acuerdo	17%	18%	5%	0%	8%	10%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 65 se observa que un 35% de los funcionarios está de acuerdo con la afirmación “Conozco los mecanismos de apelación del proceso de calificaciones”. Un 10% de los funcionarios encuestados se muestra *totalmente de acuerdo* y un 8% *totalmente en desacuerdo*. Cabe señalar que en el caso de los funcionarios planta profesional y planta administrativa, la mayor concentración de respuestas está en la alternativa *en desacuerdo* (Tabla 65).

Tabla 65: Ítem “La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	15%	8%	0%	9%	8%
En desacuerdo	10%	35%	15%	38%	9%	20%
Algo de Acuerdo	10%	15%	35%	38%	27%	27%
De acuerdo	40%	15%	40%	25%	55%	35%
Totalmente de Acuerdo	40%	20%	3%	0%	0%	10%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si “Los resultados de la etapa de apelación son favorables cuidando la objetividad del proceso” los funcionarios se encuentran *algo de acuerdo* (31%), *de acuerdo* (30%) y un 26% *en desacuerdo* (Tabla 66).

Tabla 66: Ítem “Los resultados de la etapa de apelación son favorables cuidando la objetividad del proceso”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	11%	8%	0%	13%	7%
En desacuerdo	10%	44%	22%	50%	0%	26%
Algo de Acuerdo	20%	11%	35%	50%	50%	31%
De acuerdo	60%	17%	32%	0%	38%	30%
Totalmente de Acuerdo	10%	17%	3%	0%	0%	6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Respecto a si “Toda vez que recurro a la etapa de apelación queda conforme con los resultados”, un 33% se encuentra *algo de acuerdo*, el 22% *en desacuerdo*, mientras un 28% se mostró *de acuerdo* con esta premisa. Cabe señalar que el 5% seleccionó la alternativa *totalmente de acuerdo*, mientras un 13% se mostró *totalmente en desacuerdo* (Tabla 67).

Tabla 67: Ítem “Toda vez que recurro a la etapa de apelación queda conforme con los resultados”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	21%	10%	17%	13%	13%
En desacuerdo	0%	36%	17%	50%	13%	22%
Algo de Acuerdo	14%	21%	41%	33%	38%	33%
De acuerdo	71%	7%	31%	0%	38%	28%
Totalmente de Acuerdo	14%	14%	0%	0%	0%	5%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Al consultar a los funcionarios si de acuerdo a su desempeño siempre debería estar calificado en la lista 1 “Distinción”, el 36% de los encuestados se encuentra *de acuerdo* y el 31% *totalmente de acuerdo*. Cabe señalar que el 7% de los encuestados se encuentra *en desacuerdo* con esta premisa y sólo el 2% está *totalmente en desacuerdo*, en conjunto, este 9% se encuentra integrado por funcionarios pertenecientes a la planta profesional y administrativa (Tabla 68).

Tabla 68: Ítem “De acuerdo a mi desempeño siempre debería estar calificado en lista 1 Distinción”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	5%	0%	14%	0%	2%
En desacuerdo	0%	21%	0%	29%	0%	7%
Algo de Acuerdo	38%	37%	21%	14%	8%	24%
De acuerdo	50%	16%	44%	29%	42%	36%

Totalmente de Acuerdo	13%	21%	36%	14%	50%	31%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si las jefaturas están capacitadas para ejecutar el proceso de calificación, los funcionarios encuestados se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* 34% y un 31% se muestra *algo de acuerdo*. Un 7% de los funcionarios se encuentra *totalmente de acuerdo* e igual proporción seleccionó la opción *totalmente en desacuerdo* (Tabla 69).

Tabla 69: Ítem “Las jefaturas están capacitadas para ejecutar el proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	17%	5%	0%	9%	7%
En desacuerdo	10%	29%	19%	25%	18%	21%
Algo de Acuerdo	20%	29%	31%	63%	18%	31%
De acuerdo	50%	17%	38%	13%	55%	34%
Totalmente de Acuerdo	20%	8%	7%	0%	0%	7%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En relación a si recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral por parte de su jefatura directa, los funcionarios encuestados no presentan una clara tendencia, un 29% se encuentra *de acuerdo*, un 24% *en desacuerdo*, un 20% *totalmente de acuerdo* y otro 20% *en desacuerdo*, mientras sólo el 8% restante se encuentra *totalmente en desacuerdo* (Tabla 70).

Tabla 70: Ítem “Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral por parte de su Jefatura directa”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	0%	5%	20%	23%	8%
En desacuerdo	14%	35%	19%	40%	15%	24%
Algo de Acuerdo	0%	20%	24%	20%	15%	20%
De acuerdo	86%	15%	24%	20%	46%	29%
Totalmente de Acuerdo	0%	30%	29%	0%	0%	20%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

En la Tabla 71 es posible observar que un 37% de los funcionarios encuestados se encuentra de acuerdo con la interrogante “Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación” y un 25% de estos está *algo de acuerdo* con esta premisa. Igual proporción, correspondiente al 10%, se encuentra *totalmente de acuerdo* y *totalmente en desacuerdo* respectivo.

Tabla 71: Ítem “Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	17%	5%	13%	17%	10%
En desacuerdo	10%	26%	15%	38%	17%	19%
Algo de Acuerdo	10%	17%	28%	25%	42%	25%
De acuerdo	70%	30%	38%	25%	25%	37%
Totalmente de Acuerdo	10%	9%	15%	0%	0%	10%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Frente a la afirmación “La Jefatura hace un seguimiento acerca de los resultados de las calificaciones de sus funcionarios”, los funcionarios encuestados se encuentran mayoritariamente *en desacuerdo* (33%) y un 30% de los consultados se muestra *algo de acuerdo* con esta premisa. Sólo el 8% de los funcionarios se encuentra *totalmente de acuerdo* con esta premisa.

Tabla 72: Ítem “La Jefatura hace un seguimiento acerca de los resultados de las calificaciones de sus funcionarios”

Alternativas	Tipo de Planta					
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	Total
Totalmente en Desacuerdo	0%	16%	5%	0%	9%	7%
En desacuerdo	10%	47%	33%	50%	18%	33%
Algo de Acuerdo	40%	11%	33%	25%	45%	30%
De acuerdo	50%	5%	23%	13%	27%	22%
Totalmente de Acuerdo	0%	21%	5%	13%	0%	8%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Por otro lado, el 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que la evaluación de desempeño debería mejorar, la segunda opción más seleccionada es la alternativa *de acuerdo* (36%). Cabe señalar que el 4% de los encuestados, pertenecientes a la planta profesional, se encuentra *en desacuerdo* y ninguno de los encuestados seleccionó la alternativa de respuesta *totalmente en desacuerdo*.

Tabla 73: Ítem “Considera que la evaluación de desempeño debería mejorar”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
En desacuerdo	0%	18%	0%	0%	0%	4%
Algo de Acuerdo	0%	5%	17%	13%	0%	10%
De acuerdo	90%	18%	26%	50%	50%	36%
Totalmente de Acuerdo	10%	59%	57%	38%	50%	50%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Asimismo, un 35% de los encuestados se encuentra *totalmente de acuerdo* con la afirmación que indica debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones, un 33% *de acuerdo*, un 25% *algo de acuerdo* y el 8% restante seleccionó la alternativa de respuesta *en desacuerdo*. Cabe señalar ninguno de los funcionarios calificados encuestados seleccionó la alternativa *totalmente en desacuerdo*.

Tabla 74: Ítem “Considera que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones”

Alternativas	Tipo de Planta					Total
	Directivo	Profesional	Técnico	Administrativo	Auxiliar	
Totalmente en Desacuerdo	0%	0%	0%	0%	0%	0%
En desacuerdo	10%	13%	8%	0%	0%	8%
Algo de Acuerdo	30%	26%	21%	25%	33%	25%
De acuerdo	50%	9%	31%	50%	58%	33%
Totalmente de Acuerdo	10%	52%	41%	25%	8%	35%

Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%
--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

5.3 RESULTADOS GENERALES RESPUESTA CALIFICADORES

La frecuencia relativa por ítem según lo indicado por los calificadores, considerando de forma conjunta las alternativas de respuesta *Totalmente en desacuerdo + En desacuerdo (1+2)* y *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)*, ordenados de forma descendente según este último conjunto de alternativas, es expuesto en la Tabla 75, donde es posible visualizar la tendencia en percepción de este grupo sujeto a estudio.

En este contexto, los principales ítems en los cuales las jefaturas presentan una tendencia favorable, ubicándose en la alternativa de respuesta *De acuerdo y Totalmente de acuerdo* son: Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificaciones en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo (72%); Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío (72%) y El formulario de calificación es conocido por los funcionarios (72%).

En contraste, las afirmaciones en las cuales se refleja una menor tendencia favorable, manifestándose a lo menos *de acuerdo* una menor proporción de encuestados son: Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación (11%); Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso (28%); y Los funcionarios están calificados de acuerdo su desempeño real en el lugar de trabajo (28%).

Asimismo, los ítems valorados *en desacuerdo y totalmente en desacuerdo* por una mayor proporción de jefaturas encuestadas son: He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Unidades correspondientes acerca del proceso de calificación; Las capacitaciones recibidas sobre el proceso calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso; Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso.

Tabla 75: Frecuencia relativa por ítem ordenados en forma descendente según alternativa de respuesta *Totalmente de Acuerdo + De Acuerdo (4+5)*, según percepción calificadoros

Ítems	Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo (1+2)	Algo de Acuerdo (3)	Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)
1) Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificaciones en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo	22%	6%	72%
2) Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío	22%	6%	72%
11) El formulario de calificación es conocido por los funcionarios	17%	11%	72%
33) Considero que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones	11%	22%	67%
25) El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es el apropiado	22%	11%	67%
4) El proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales	28%	11%	61%
31) Realizo un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de sus funcionarios	17%	22%	61%
12) El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios	39%	6%	56%
13) Comprendo las etapas del proceso de calificación	17%	28%	56%
18) Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución	28%	17%	56%
19) La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con sus funcionarios	22%	22%	56%
14) Las etapas del proceso de calificación son claras y fácil de comprender	18%	29%	53%
3) Las normas institucionales que regulan el proceso de calificación es conocida por todos los funcionarios	28%	22%	50%
15) Comprendo que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerados en la calificaciones	33%	17%	50%
28) De acuerdo al desempeño de sus funcionarios, siempre deberían estar calificado en lista 1 "Distinción"	17%	33%	50%
32) Considero que la evaluación de desempeño debería mejorar	17%	33%	50%
8) Recibo capacitación para aplicar el proceso de calificación	33%	22%	44%
22) Los funcionarios que están clasificados en lista 3 "Condicional", muestran resultados deficientes en el trabajo	22%	33%	44%

23) La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de sus funcionarios	17%	39%	44%
Ítems	Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo (1+2)	Algo de Acuerdo (3)	Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)
6) Las capacitaciones sobre el proceso de calificación responden a las inquietudes e intereses de las jefaturas	39%	22%	39%
17) La calificación logra destacar los desempeños de sus funcionarios más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo	39%	22%	39%
26) Estoy capacitado para ejecutar el proceso de calificación	17%	44%	39%
29) Estoy preparado para retroalimentar a mis funcionarios sobre los resultados de su calificaciones	28%	33%	39%
30) Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación	17%	44%	39%
5) He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Unidades correspondientes acerca del proceso de calificación	44%	17%	39%
16) Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeños de los funcionarios	33%	28%	39%
21) Los funcionarios que están clasificados en lista 1 "Distinción", muestran resultados destacados en el trabajo	33%	28%	39%
9) Las capacitaciones recibidas sobre el proceso calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso	44%	22%	33%
7) La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación fue de fácil comprensión	39%	28%	33%
27) La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo	22%	44%	33%
10) Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso	44%	28%	28%
20) Los funcionarios están calificados de acuerdo su desempeño real en el lugar de trabajo	33%	39%	28%
24) Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación	28%	61%	11%

5.4 RESULTADOS GENERALES RESPUESTA CALIFICADOS

Por otro lado, la frecuencia relativa por ítem según lo indicado por los calificados, considerando de forma conjunta las alternativas de respuesta *Totalmente en desacuerdo + En desacuerdo (1+2)* y *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)*, ordenados de forma descendente según este último conjunto de alternativas, es expuesto en la Tabla 76.

Así, la tendencia entre los funcionarios calificados indica que los principales ítems en los cuales se encuentran *de acuerdo y totalmente de acuerdo* son: Considera que la evaluación de desempeño debería mejorar (86%) y Me siento preparado (a) para ser calificado, soy autocrítico en ese sentido (83%).

En contraste, los ítems que presentan menor frecuencia relativa en la opción *De acuerdo + Totalmente de acuerdo (4+5)*, considerándose existe una menor tendencia a estar a favor son: La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación es de fácil comprensión (22%); La capacitación recibida del proceso de calificación permite comprender el sentido real que se busca con este proceso (24%); Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución (24%).

Por otro lado, la frecuencia relativa más alta en la opción *Totalmente en desacuerdo + En desacuerdo (1+2)* es obtenida por los ítems: Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución (52%) y He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la dirección de recursos humanos y unidades correspondientes acerca del proceso de calificación (47%).

Tabla 76: Frecuencia relativa por ítem ordenados en forma descendente según alternativa de respuesta *Totalmente de Acuerdo + De Acuerdo (4+5)*, según percepción calificados

Ítems	Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo (1+2)	Algo de Acuerdo (3)	Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)
36) Considera que la evaluación de desempeño debería mejorar	4%	10%	86%
25) Me siento preparado (a) para ser calificado, soy autocrítico en ese sentido	4%	13%	83%
37) Considera que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones	8%	25%	67%
31) De acuerdo a mi desempeño siempre debería estar calificado en lista 1 "Distinción	9%	24%	67%
1) Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño en la Universidad del Bio-Bio, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo	21%	18%	60%
10) El formulario de calificación es conocido por los funcionarios	19%	23%	57%
11) El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios	27%	17%	56%
2) Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío	19%	27%	55%
33) Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral por parte de su Jefatura directa	32%	20%	49%
13) Las etapas del proceso de calificación son claras y fáciles de comprender	26%	28%	47%
34) Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación	29%	25%	46%
14) Comprendo que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerado en la calificación	28%	27%	46%
12) Comprendo las etapas del proceso de calificación	28%	27%	46%
4) El proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales	28%	27%	45%
28) La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo	28%	27%	45%
19) Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en su lugar de trabajo	35%	20%	45%
18) La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con la jefatura	27%	32%	42%
27) Conozco los mecanismos de apelación del proceso de calificaciones	35%	23%	41%
32) Las jefaturas están capacitadas para ejecutar el proceso de calificación	28%	31%	41%

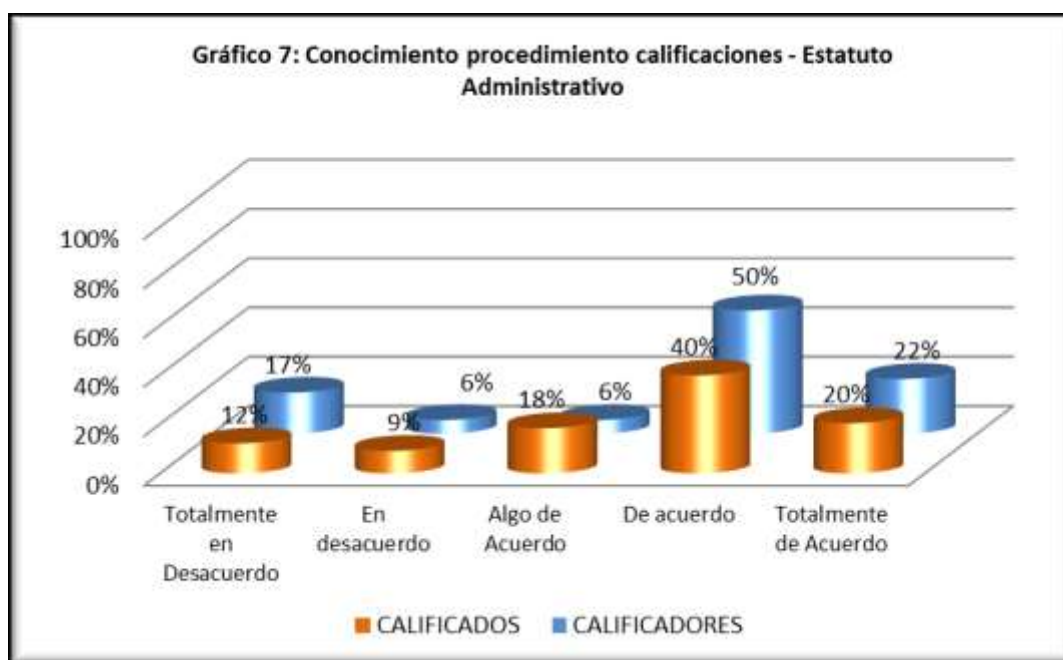
Ítems	Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo (1+2)	Algo de Acuerdo (3)	Totalmente de Acuerdo + De acuerdo (4+5)
17) Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución	28%	32%	41%
3) Las normas institucionales que regulan el procedimiento de calificaciones es conocida por todos los funcionarios	35%	26%	39%
26) El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado	34%	28%	38%
20) Mis pares merecen las calificaciones que obtienen	31%	32%	38%
23) Los funcionarios que están clasificados en lista 3 "Condicional", muestran resultados deficientes en el trabajo	27%	37%	37%
29) Los resultados de la etapa de apelación son favorables cuidando la objetividad del proceso	33%	31%	36%
22) Los funcionarios que están clasificados en lista 1 "Distinción", muestran resultados destacados en el trabajo	36%	31%	34%
30) Toda vez que recorro a la etapa de apelación quedo conforme con los resultados	34%	33%	33%
9) Las jefaturas reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación	35%	33%	33%
5) He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la dirección de recursos humanos y unidades correspondientes acerca del proceso de calificación	47%	21%	32%
15) Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeños de un funcionario	37%	32%	32%
16) La calificación logra destacar los desempeños de las personas más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo	34%	36%	31%
35) La Jefatura hace un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de sus funcionarios	40%	30%	30%
24) La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de los funcionarios	33%	39%	28%
6) Las capacitaciones sobre el proceso de calificación se construyen a partir de los intereses e inquietudes de los funcionarios	43%	29%	27%
21) Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución	52%	23%	24%
8) La capacitación recibida del proceso de calificación permite comprender el sentido real que se busca con este proceso	42%	34%	24%

7) La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación es de fácil comprensión	43%	35%	22%
---	-----	-----	-----

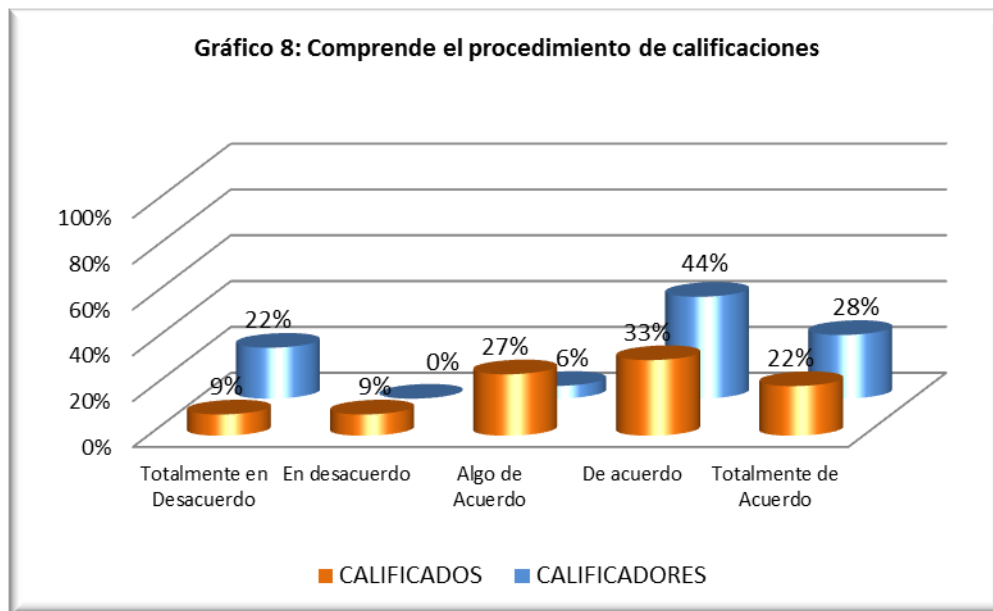
5.5 RESULTADOS COMPARATIVOS

A continuación es exhibida la opinión de calificadoros y calificados de forma conjunta, graficando la tendencia en la selección de alternativas de cada ítem que conforma el cuestionario.

En relación al conocimiento que el procedimiento de calificación de desempeño de la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo, es posible indicar que tanto funcionarios calificadoros como calificados se encuentran mayoritariamente de acuerdo con esta afirmación, dado que en ambos casos la frecuencia relativa obtenida por esta alternativa es la más alta (Gráfico 7).



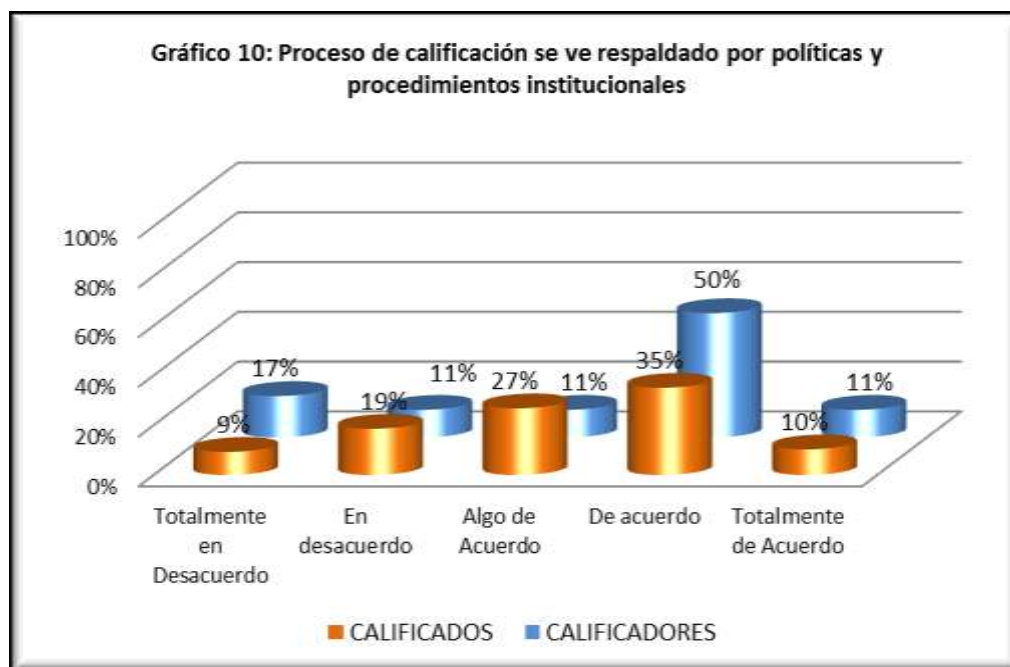
Cuando se consulta si comprenden el procedimiento de calificaciones, ambos grupos sujetos a estudio se encuentran mayoritariamente de acuerdo y totalmente de acuerdo, reflejando las frecuencias relativas más altas. Destaca que en el caso de los calificados es superior la proporción de encuestados que se encuentra *totalmente en desacuerdo* con esta premisa (Gráfico 8).



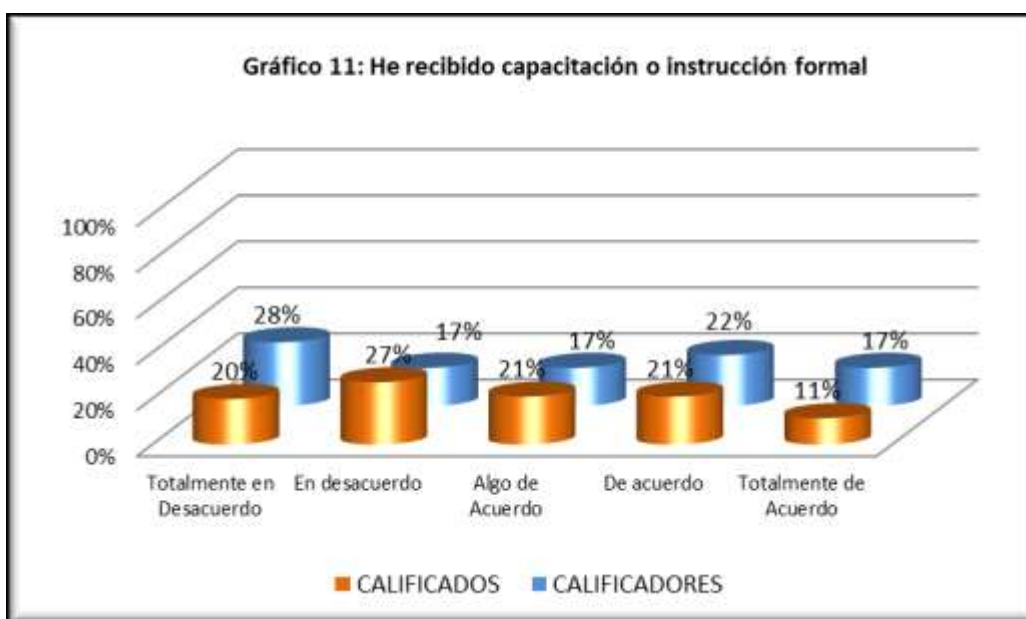
En relación a si las normas institucionales que regulan el procedimiento de calificaciones es conocida por todos los funcionarios, calificados y calificados se encuentran mayoritariamente *de acuerdo*. Sólo el 6% de ambos grupos está *Totalmente de acuerdo* (Gráfico 9).



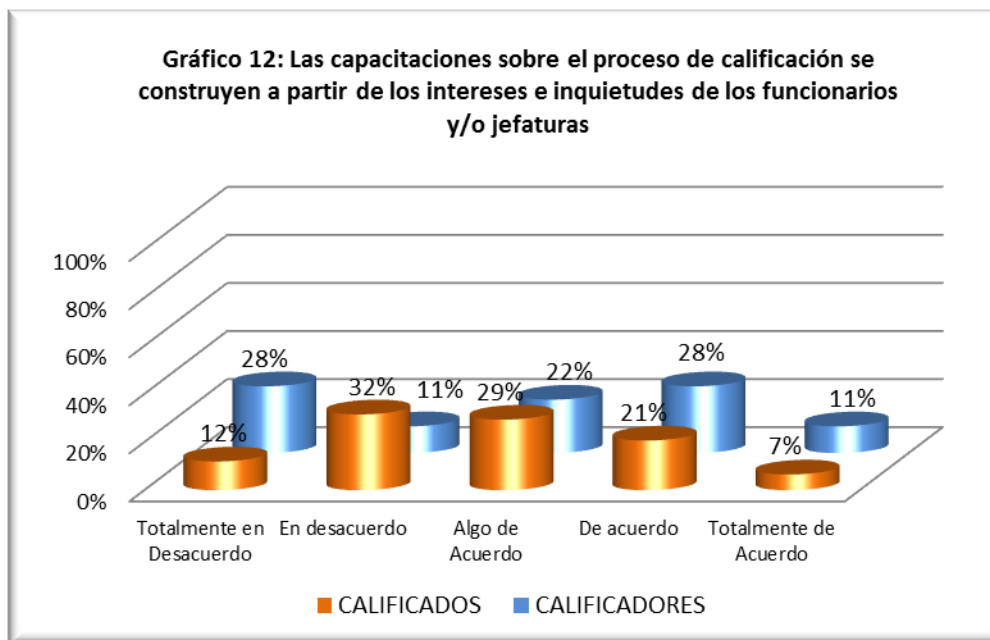
Los encuestados se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* con el hecho de que el proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales, aunque la proporción es mayor en caso de los calificadores donde la mitad de las jefaturas se inclinó por esta opción (Gráfico 10).



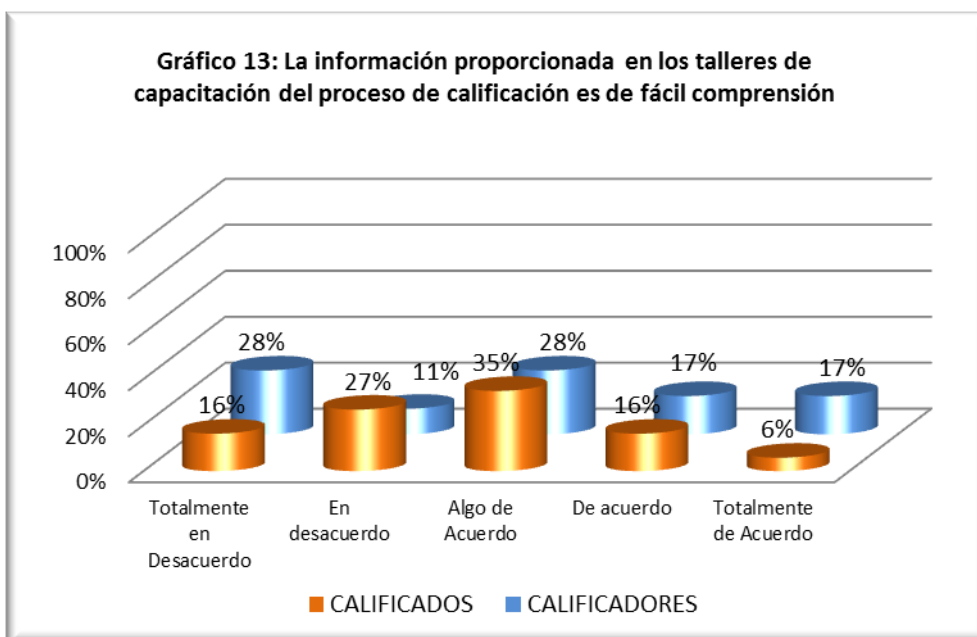
No existe una clara tendencia entre los sujetos a estudio al consultar si ha recibido capacitación o instrucción formal, no obstante los calificados se encuentran mayoritariamente *en desacuerdo* y calificadores *Totalmente en desacuerdo* con esta afirmación (Gráfico 11).



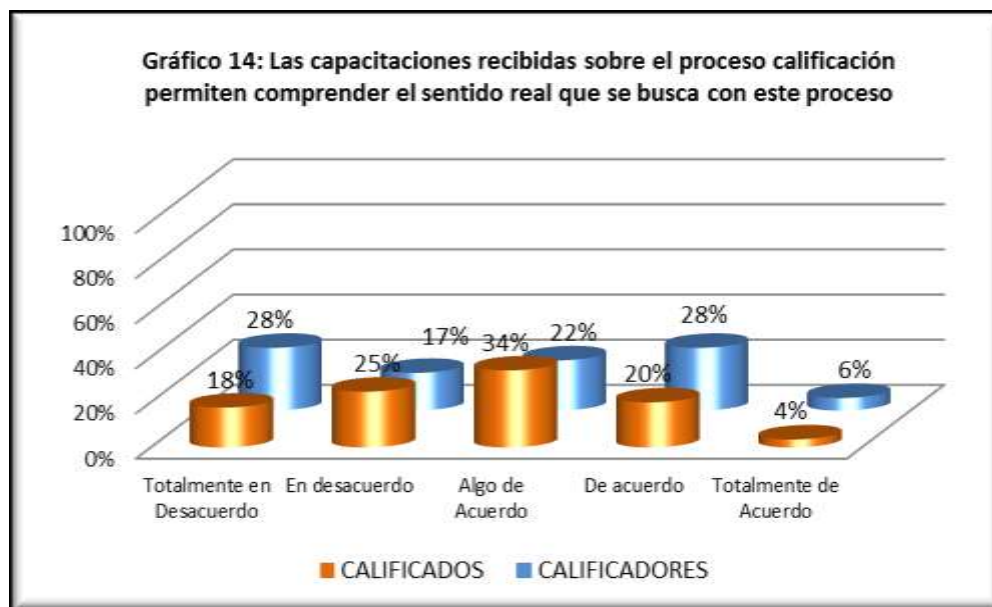
En relación a si las capacitaciones sobre el proceso de calificación se construyen a partir de los intereses e inquietudes de los funcionarios y jefaturas, según el caso, los encuestados calificados se encuentran mayoritariamente *en desacuerdo* y *algo de acuerdo*, mientras en el caso de los calificadores igual proporción se encuentra *totalmente en desacuerdo* y *de acuerdo* (Gráfico 12).



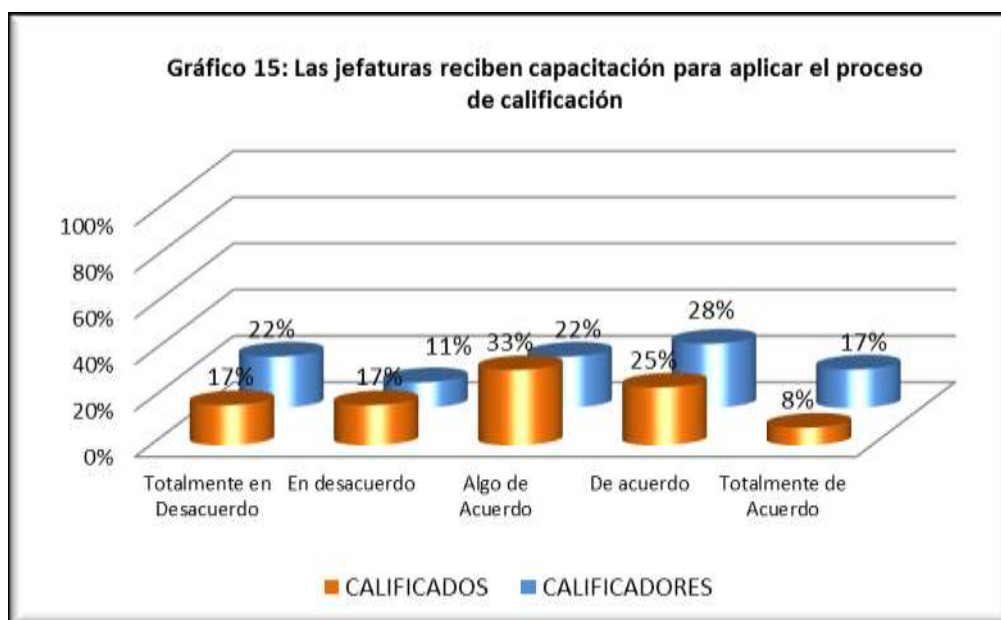
A su vez, los encuestados de ambos grupos se encuentran mayoritariamente a la izquierda de la escala al consultar si la información provista en los talleres de capacitación es de fácil comprensión (Gráfico 13).



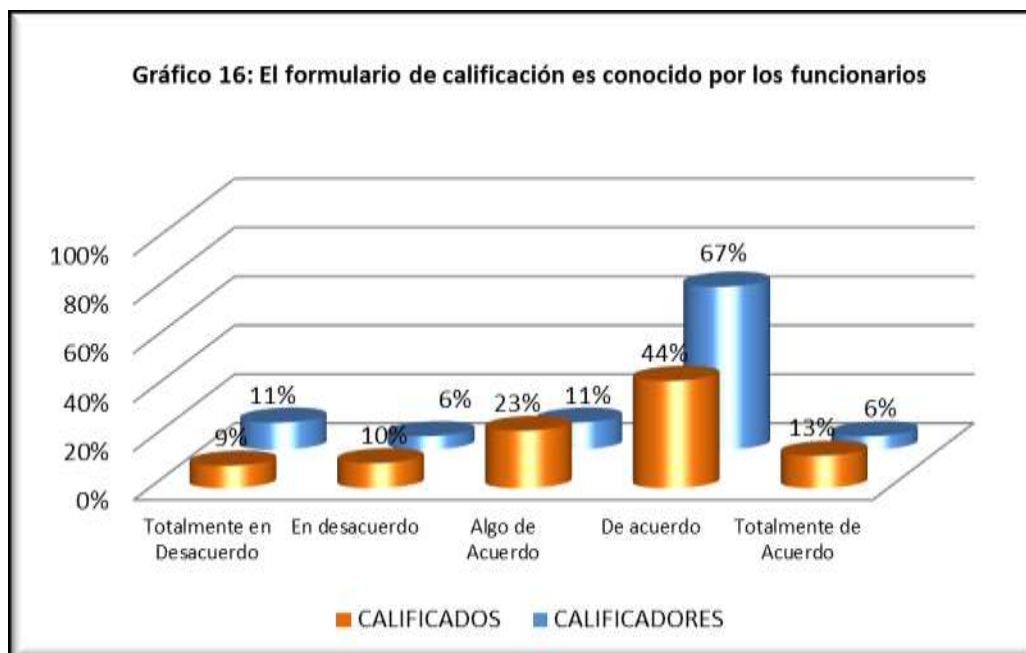
Por otro lado, al consultar si las capacitaciones recibidas sobre el proceso de calificación permite comprender el sentido real que se busca con este proceso los funcionarios calificados se encuentran mayoritariamente *algo de acuerdo*, mientras las jefaturas se ubican en igual proporción en la alternativa *de acuerdo* y *totalmente de desacuerdo* (Gráfico 14).



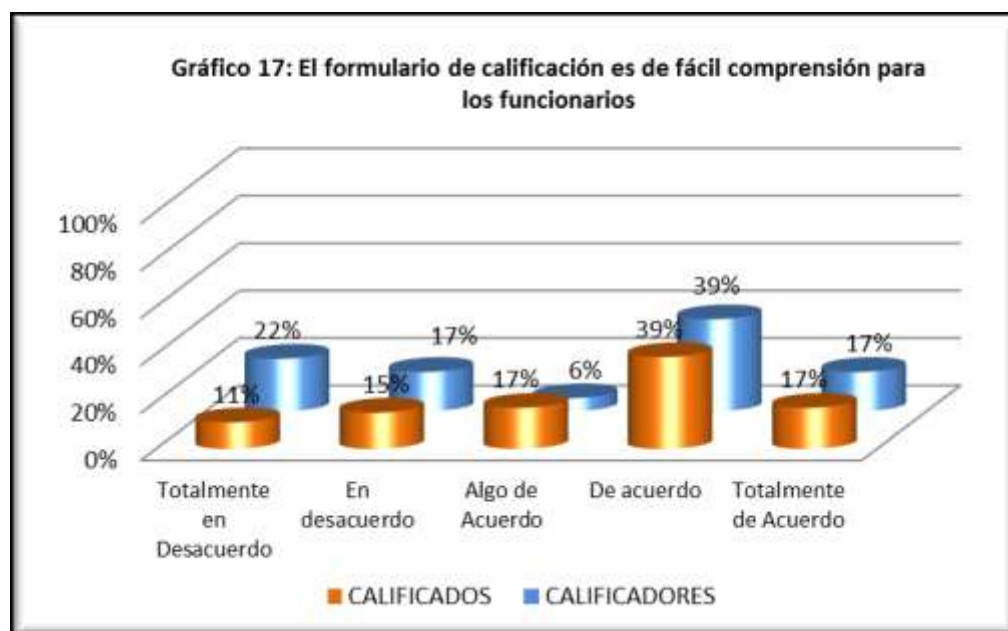
En relación a si las jefaturas reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación, las jefaturas se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* mientras los calificados se muestran en su mayoría *algo de acuerdo* con este criterio (Gráfico 15).



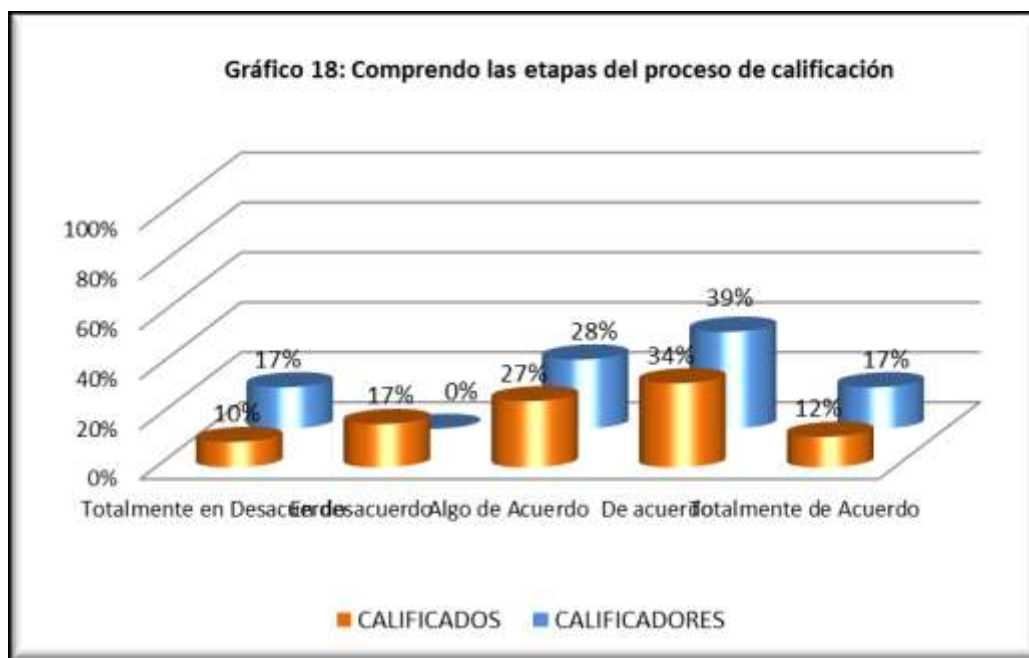
Por su parte, ambos grupos se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* con la afirmación que indica el formulario de calificación es conocidos por todos los funcionarios (Gráfico 16).



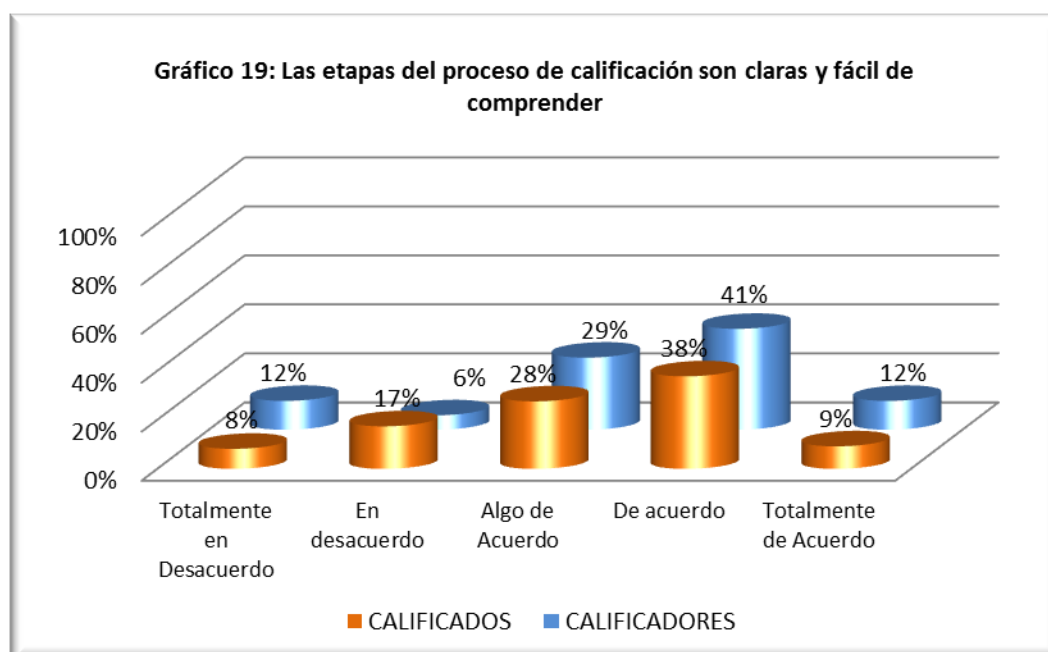
Al ahondar si este formulario es de fácil comprensión para los funcionarios, ambos grupos sujetos a estudio se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* y presentan una tendencia similar en sus opciones de respuesta (Gráfico 17).



En relación a si son comprendidas las etapas del proceso de calificación, tanto calificadores como calificados se encuentran mayoritariamente *de acuerdo* y *algo de acuerdo* con esta afirmación (Gráfico 18).



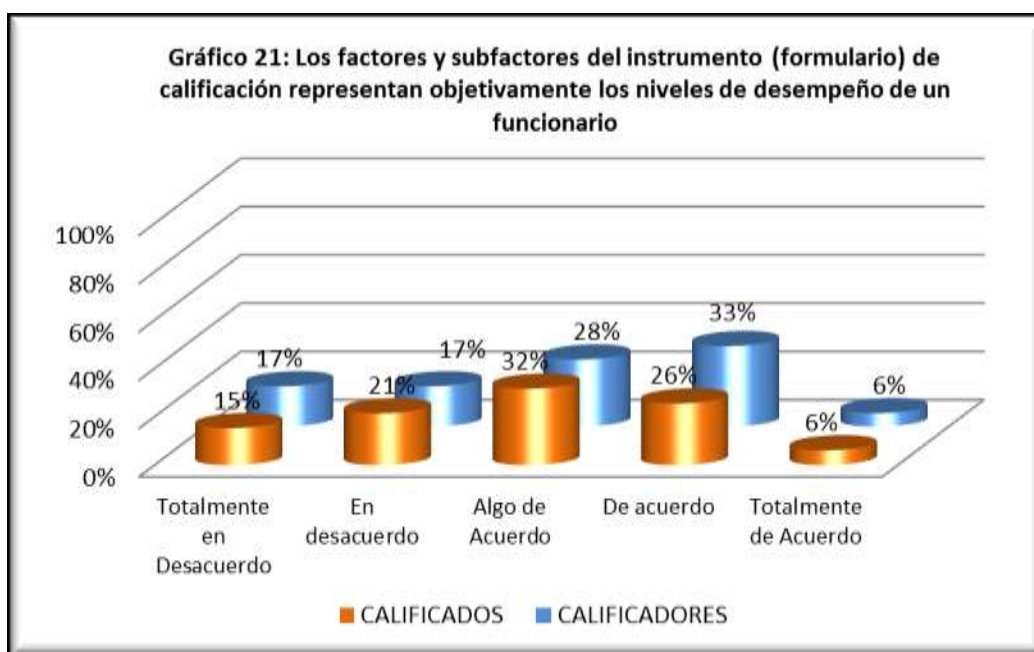
En la misma línea, respecto a si estas etapas del proceso de calificación son claras y fácil de comprender, existe una tendencia similar entre ambos grupos sujetos a estudio, presentando más alta frecuencia relativa en la opción de respuesta *de acuerdo* y *algo de acuerdo* (Gráfico 19).



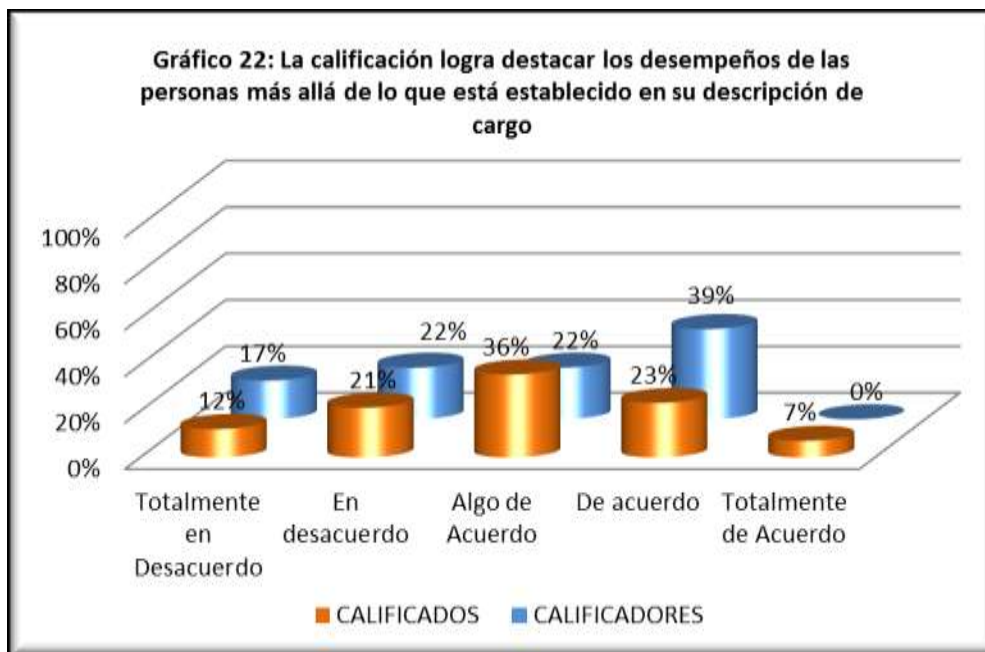
En relación a si comprenden que significa cada criterio (factor y subfactor) considerados en la calificación, la mayor proporción de encuestados de calificados y calificadores se ubicó en la alternativa de respuesta *de acuerdo* (Gráfico 20).



En relación a si los factores y subfactores del instrumento de calificación representan objetivamente los niveles de desempeño, calificados se encuentran mayoritariamente *algo de acuerdo* y *de acuerdo* con esta idea, mientras los calificadores se agrupan en mayor proporción en la opción *de acuerdo* y en segundo lugar en la opción *algo de acuerdo* (Gráfico 21).



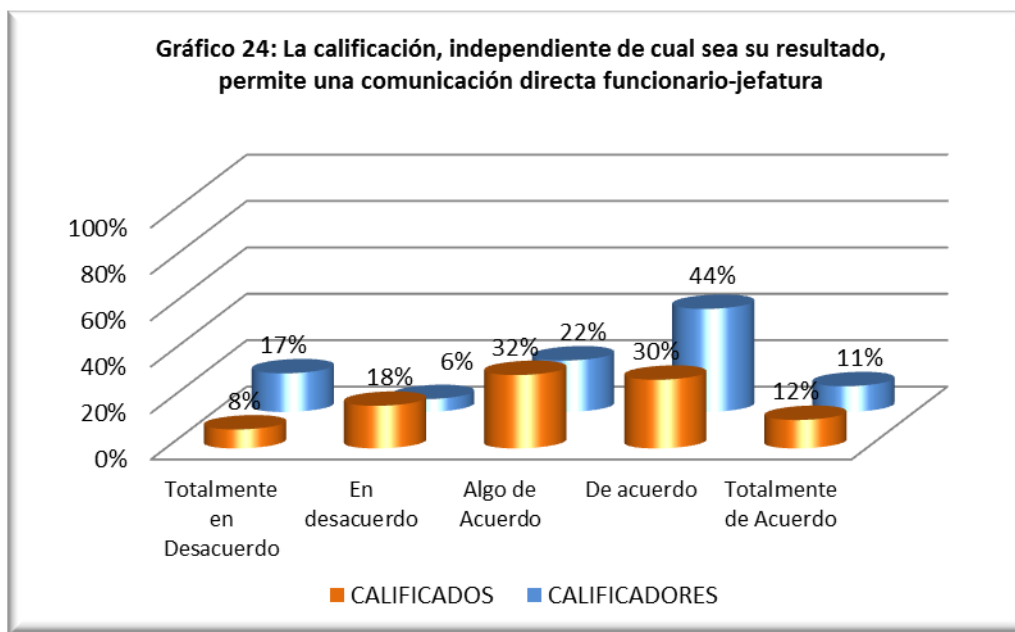
Al consultar si la calificación logra destacar los desempeños de las personas más allá de los que está establecido en su descripción de cargo, en el caso de los calificados la mayor concentración de respuestas está en la alternativa *algo de acuerdo*, mientras que en el caso de los calificadores está en la opción *de acuerdo* (Gráfico 22).



Frente a la premisa “Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución”, calificadores se encuentran mayoritariamente *de acuerdo*, mientras calificados se muestran *de acuerdo* y *algo de acuerdo* (Gráfico 23).



Los funcionarios de ambos grupos sujetos a estudio optan mayoritariamente por la alternativa de respuesta *de acuerdo* y *algo de acuerdo* al consultarles si la calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa funcionario-jefatura (Gráfico 24).



Respecto a si los funcionarios están calificados de acuerdo al desempeño real en su lugar de trabajo, la mayor proporción de jefaturas encuestadas se encuentra *algo de acuerdo* con esta premisa, mientras los funcionarios calificados se inclinan principalmente por la opción *de acuerdo* (Gráfico 25).



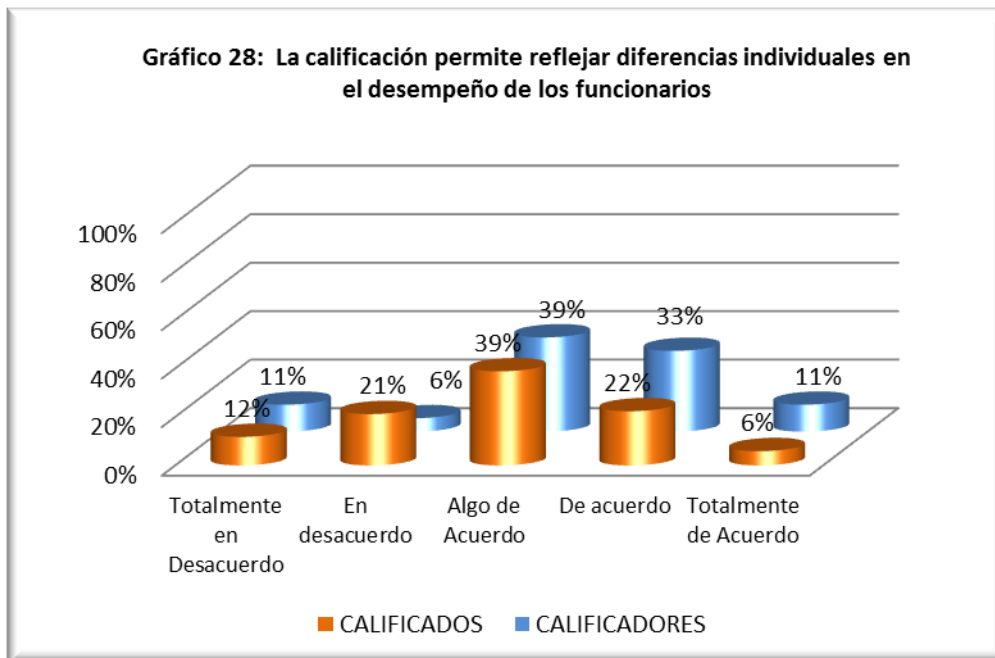
Al consultar si los funcionarios que están clasificados en lista 1 “Distinción”, encuentran resultados destacados en el trabajo, los encuestados calificados presentan más alta frecuencia relativa en la opción *algo de acuerdo*, mientras los funcionarios calificadoros se ubican en la opción *de acuerdo* (Gráfico 26).



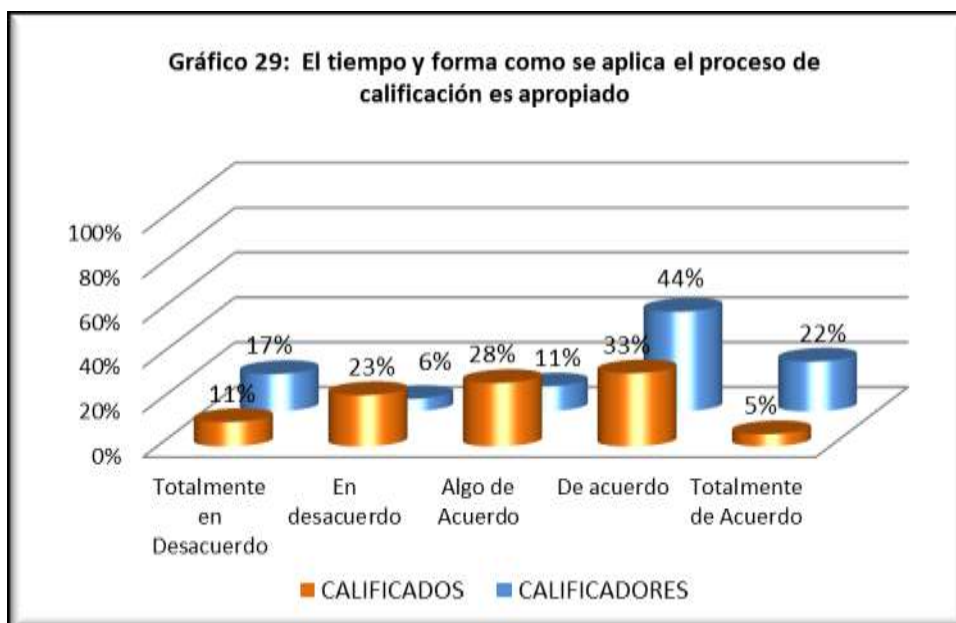
Por su parte, tras consultar si los funcionarios que están clasificados en la lista 3 “condicional”, encuentran resultados deficientes en el trabajo, igual proporción de calificadoros se ubican en la alternativa *algo de acuerdo* y *de acuerdo*, mientras calificados optan mayoritariamente por la alternativa *algo de acuerdo* (Gráfico 27).



En relación a si la calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de los funcionarios, encuestados pertenecientes al grupo de calificadoros y calificados se muestran mayoritariamente *algo de acuerdo* con esta premisa (Gráfico 28).



En el caso de funcionarios calificadoros y calificados la mayor concentración de respuestas se da en la opción *de acuerdo* al consultar si el tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado (Gráfico 29).



Respecto a si la etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo, los funcionarios calificadores se concentran mayoritariamente en la opción *algo de acuerdo*, mientras funcionarios calificados en la opción *de acuerdo* (Gráfico 30).



Existe una marcada tendencia a ubicarse a la derecha de la escala, entre *algo de acuerdo* y *totalmente de acuerdo*, por parte calificados y calificadores al consultar si de acuerdo al desempeño de los funcionarios, siempre deberían estar calificados en lista 1 “distinción” (Gráfico 31).



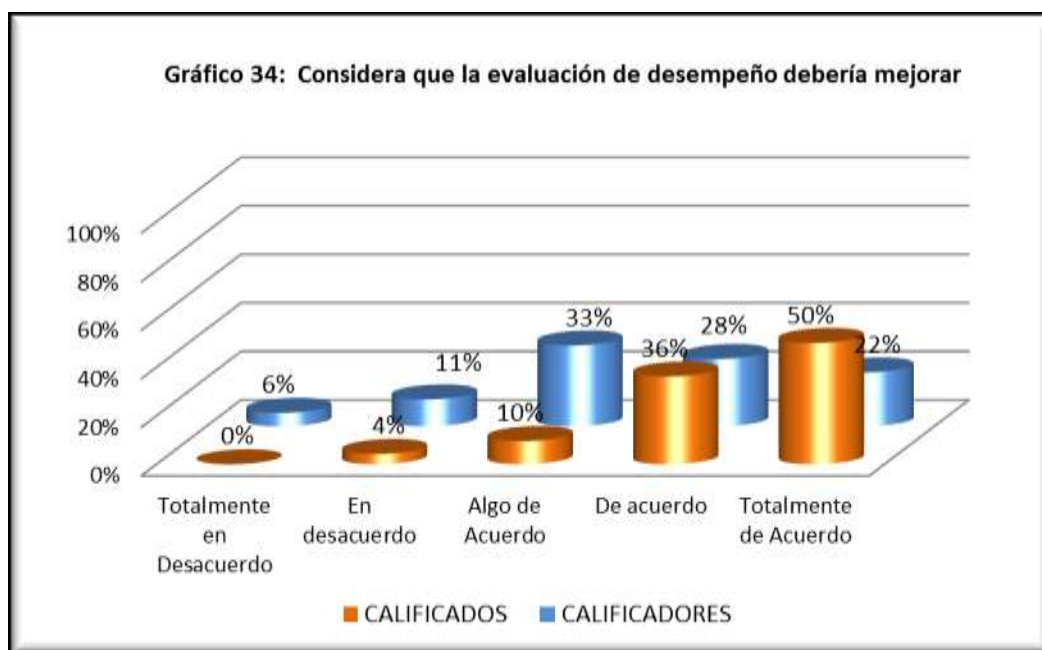
En relación a si los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación, las jefaturas consultadas se inclinan mayoritariamente por la alternativa *algo de acuerdo*, mientras los funcionarios calificados concentran principalmente sus respuestas en la opción *de acuerdo* (Gráfico 32).



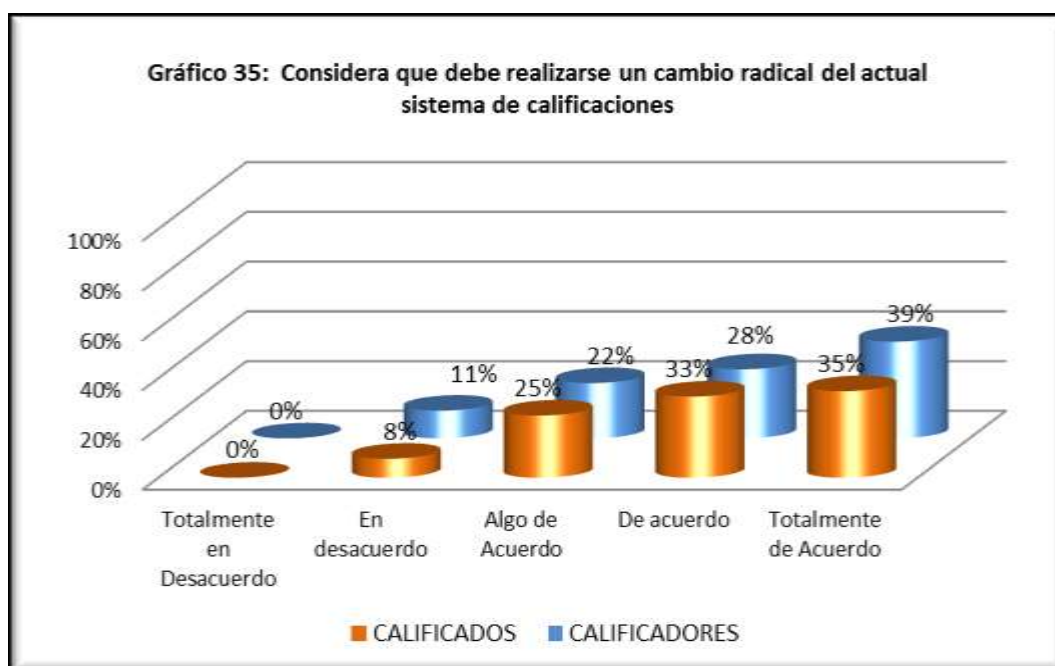
Respecto a si la jefatura hace un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones, la mitad de las jefaturas consultadas se muestra *de acuerdo*, no obstante, los funcionarios calificados se presentan *en desacuerdo* o *algo de acuerdo* frente a esta afirmación (Gráfico 33).



Frente al ítem “considera que la evaluación de desempeño debería mejorar”, la mitad de los funcionarios calificados consultados se encuentra totalmente de acuerdo, mientras las jefaturas se concentran mayoritariamente en las alternativas de respuesta *algo de acuerdo* y de acuerdo (Gráfico 34).



Finalmente, al consultar si considera debería realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones, la tendencia de ambos grupos es a ubicarse a la derecha de la escala, evidenciándose la frecuencia relativa más alta en la alternativa de respuesta *totalmente de acuerdo* (Gráfico 35).



5.6 RESULTADOS PREGUNTAS ABIERTAS

Respecto a las preguntas abiertas efectuadas, a continuación se exhiben los principales conceptos identificados en las respuestas de ambos grupos sujetos a estudio, y la cantidad de veces que este concepto se repitió. El detalle de las respuestas otorgadas por los funcionarios calificados y calificadores es reflejado en el Anexo N°6.

De esta forma, frente a la pregunta ¿Qué beneficio retributivo cree merecer al obtener una calificación de excelencia?, los funcionarios indican mayoritariamente que los resultados de la calificación deberían considerar un incentivo económico a fin de premiar a quienes obtienen una calificación de excelencia (Tabla 77).

Otro de los aspectos que más se repite son: la contratación a planta y subir el grado como beneficio retributivo a partir de calificación obtenida.

Tabla 77: Pregunta ¿Qué beneficio retributivo cree merecer al obtener una calificación de excelencia?

Aspectos Identificados	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Incentivos Económicos/Bono/Aumento de renta	41	44%
Paso contrata a planta	12	13%
Subir grado	11	12%
Reconocimiento	5	5%
Capacitación/Perfeccionamiento	5	5%
Promoción o Ascenso	5	5%
Otorgar días libres/ compensaciones de tiempo	4	4%
Consideración en concursos internos	3	3%
Beneficios no económicos	2	2%
Retroalimentación	2	2%
Considerar antigüedad	1	1%
Ranking funcionarios mejores calificados	1	1%

Carta de Mérito	1	1%
Total	93	100%

Al consultar si ¿Estaría de acuerdo con un cambio radical del actual sistema de calificaciones? Los encuestados se mostraron a favor de esta idea, considerando que principalmente debería ser una evaluación real de desempeño, considerando un cambio en los criterios evaluados actualmente y considerando la objetividad del evaluador (Tabla 78).

Tabla 78: Pregunta ¿Estaría de acuerdo con un cambio radical del actual sistema de calificaciones?

Aspectos Identificados	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Evaluación real de desempeño/eficiencia/habilidades de funcionarios	7	18%
Objetividad Evaluador/Sea efectuado por personas externas	5	13%
Rediseñar los contenidos/Lo que realmente debe medir/Objetividad	4	10%
Instrumento más alineado a los perfiles de cargo	3	8%
Resultados que permitan retroalimentación y mejora continua	3	8%
Ascenso/Reconocimiento	3	8%
Ser más clara y comprensible	2	5%
Socializar el sistema/desconocimiento	2	5%
Mayor transparencia/transparencia para ambas partes	2	5%
Sistema de evaluación por competencias	1	3%
Procedimientos ajustados a los principios ISO	1	3%
Individualizar las evaluaciones	1	3%
Mejorar escala utilizada en las notas y su significado	1	3%
Considerar objetivos organizacionales e individuales	1	3%
Evaluación a jefaturas	1	3%
Fortalecer capacitación del proceso	1	3%

Separar asistencia y puntualidad, son ítems distintos	1	3%
Total	39	100%

En específico, al consultar que aspectos a su juicio debería mejorar la evaluación de desempeño, las principales tendencias son: efectivamente se mida desempeño de los funcionarios; considerar la objetividad de los calificadores; redefinición y mejora del instrumento y sus criterios; y que los resultados de calificación se traduzcan en un incentivo o sanción, según el caso, para los funcionarios (Tabla 79).

Tabla 79: Pregunta ¿Qué aspectos a su juicio debería mejorar la evaluación de desempeño?

Aspectos Identificados	Frecuencia	Frecuencia Relativa
Mida desempeño real/objetividad en el desempeño	11	20%
Objetividad de los calificadores/capacitación de las jefaturas	8	15%
Calificación se traduzca en incentivo/sanción	6	11%
Redefinición-Mejora de criterios/Instrumento	6	11%
Reconocimiento/avance (cambios) de los funcionarios	3	5%
Proceso en sí/Claridad del proceso	3	5%
Socialización/Información del Proceso	2	4%
Retroalimentación	2	4%
Evaluación de funcionario y jefatura	2	4%
Capacitación permanente	2	4%
Considerar no sólo atrasos sino trabajos extra	2	4%
Ascenso	1	2%
Escala de notas utilizadas y su significado	1	2%
Medir capacidades y responsabilidades de cada uno	1	2%
Evaluación por competencias	1	2%

Permita optar a planta	1	2%
Considerar autoevaluación	1	2%
Cumplimiento de objetivos	1	2%
Evaluación por objetivos alcanzados	1	2%
Total	55	100%

6 CONCLUSIONES EN BASE A RESULTADOS OBTENIDOS EN LA APLICACIÓN DEL CUESTIONARIO

El cuestionario auto administrado permitió recoger opiniones acerca de la Evaluación de Desempeño en los funcionarios administrativos de la sede Chillan, donde la primera parte corresponde a 8 variables categóricas que permitieron conocer distintas perspectivas de los encuestados. Dentro de las cuales la categoría tipo estamento, nos permitió describir los resultados que a continuación se indican:

- **Procedimiento y Normativa Institucionales**

En las afirmaciones “Estoy en Conocimiento que el Procedimiento de Calificaciones en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la Ley 18.834, Estatuto Administrativo” y “Comprendo el Procedimiento de Calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío”, la tabla de frecuencias relativas nos muestra la percepción de los calificadores, que indica que las alternativas *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo* presentan un 72% de las preferencias, en ambas afirmaciones. En comparación, un 22% de los encuestados opinaron estar *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo*.

En relación a la afirmación “Estoy en Conocimiento que el Procedimiento de Calificaciones en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la Ley 18.834, Estatuto Administrativo” la tabla de frecuencias relativas según percepción de los calificados nos muestra que un 60% de las preferencias corresponden a las alternativas *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo* y un 21% correspondiente a las preferencias de las alternativas *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo*. Sobre la afirmación

comprendo el procedimiento y calificaciones la mayoría con un 55% de las preferencias dijo estar *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo* y al contrario de los calificadores la alternativa *Algo De Acuerdo* con un 27% y la minoría correspondiente a un 19% las preferencias *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo*.

Es importante destacar que el reglamento general de calificaciones, indica que los funcionarios que intervengan en el proceso calificador deberán actuar con responsabilidad, imparcialidad, objetividad y **cabal conocimiento de las normas legales** relativas a calificaciones y de las previstas en el reglamento. Por tanto, los resultados demuestran que existe un número de funcionarios que no estarían cumpliendo con este requisito indicado en dicho reglamento.

Cabe señalar, que en la categoría preguntas abiertas, tales como entre los aspectos que debería mejorar la evaluación de desempeño, identificamos con una frecuencia relativa de un 5% que los encuestados consideran importante una mejora en el proceso, claridad del mismo y socializar el sistema, lo que demuestra que es necesario fortalecer los mecanismos de difusión de tal manera que los funcionarios conozcan los derechos, obligaciones y se ciñan a la normativa señalada anteriormente.

En la afirmación “el proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales”, la percepción de los calificadores muestra un 50% de las preferencias en las alternativas *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo*, 28% en las alternativas *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo* y un 22% correspondiente *Algo De Acuerdo*. En la misma afirmación los calificados muestran resultados muy divididos en las diferentes alternativas ya que ninguna de ellas sobrepasa el 40%. Tal como muestra el marco teórico de esta investigación la Universidad en su calidad de Institución Pública se rige por la Ley 18.834 Estatuto Administrativo por tanto es indispensable que todos los funcionarios estén en conocimiento del Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, documento base para aplicar la norma institucionales y por ello es una obligación participar en este proceso con la excepciones que señala la Ley. Por

Tanto la Universidad tiene la responsabilidad de difundir las normativas institucionales del proceso de calificación. En esta misma línea la afirmación el proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales da cuenta que la percepción de los calificadores corresponde a un 61% que en su mayoría indicaron estar *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo*, un 28% de las alternativas *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo* y por ultimo con un 11% a la alternativa *Algo de Acuerdo*, en el caso de los calificadores los encuestados calificaron con un 45% *Totalmente de Acuerdo + De acuerdo*, con un 28% *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo*, un considerable 27% en la alternativa *Algo de Acuerdo*, como indicamos recientemente la universidad aplica las políticas y procedimientos institucionales acerca del proceso de calificaciones de acuerdo a lo que establece los reglamentos de la Administración Pública.

- **Capacitación**

En las siguientes afirmaciones “Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación responden a las inquietudes e intereses de las jefaturas”; “Estoy Capacitado para ejecutar el proceso de calificación” “Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación” y “He recibido capacitación o instrucción formal a través de la dirección de recursos humanos o unidades correspondiente acerca del proceso de calificación”, muestran que en la tabla de frecuencia relativa la percepción de los calificadores en las alternativas *Totalmente de Acuerdo + De Acuerdo* corresponden a un 39%, por lo que apreciamos que la información que se recibe en los talleres no es la suficiente, por cuanto, consideramos que la Dirección de Recursos Humanos debiese implementar un mecanismo de recopilación de información acerca de la necesidades que van surgiendo a medida que se aplica el procedimiento, tanto de los calificadores como de los calificados, entonces, con esa compilación de inquietudes elaborar un taller de capacitación adecuado a los requerimientos reales de los funcionarios.

Asimismo, afirmaciones como “Las Capacitaciones recibidas sobre el proceso de calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso”

“La información proporcionada en los talleres de capacitación fue de fácil comprensión”, Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso”, muestran que la mayoría de sus preferencias corresponden a alternativa *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo*. Por otra parte, respecto de la afirmación “Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación”, se muestra con una tendencia favorable de un 61% la alternativa *Algo de Acuerdo*, de lo que se concluye no existe una tendencia definida y el manual de utilización intranet debería ser conocido y amigable, por ende capacitar al usuario directamente en los laboratorios de computación.

Respecto a la percepción de los calificados en las mismas afirmaciones la mayoría respondieron estar *Totalmente en Desacuerdo + En Desacuerdo* correspondientes a porcentajes entre el 35% y 43%. Este resultado demuestra la importancia de enfatizar el sentido de compromiso organizacional y el fortalecimiento del recurso humano que integra la comunidad universitaria

Por otra parte, es importante tener presente lo establecido en el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, el cual señala que, deberá capacitarse anualmente a los precalificadores, calificadores, directores de las asociaciones de funcionarios y al personal, respecto de los procedimientos del sistema de calificaciones, plazos establecidos para el mismo, y respecto a criterios y políticas de la institución en materia de calificaciones. La citada capacitación deberá ser considerada en el respectivo programa de capacitación de la institución. En este sentido la institución cumple con lo estipulado en dicho reglamento, no obstante, según lo experimentado por dos de las autoras de esta investigación que participaron en el taller de capacitación sobre este tema, se pudo apreciar que la participación de los funcionarios fue escasa, a pesar de que la invitación se hizo masiva mediante correo electrónico y contando con las autorizaciones respectivas, lo que también demuestra falta de interés y motivación por parte de los funcionarios.

Del mismo modo, si bien son importantes las capacitaciones, es preciso que la institución proporcione a las jefaturas las herramientas e información actualizada sobre el comportamiento del funcionario, de tal forma que la calificación refleje la conducta y desempeño real de lo que mide este proceso.

- **Instrumento: Formulario de Calificación**

El instrumento con el cual se califica a los funcionarios administrativos de la Universidad del Bío-Bío es conocido por la mayoría de los calificadores, ya que presentan una tendencia favorable en las alternativas *Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo* con un 72%, esto responde positivamente ya que los calificadores deben tener cabal conocimiento al momento de aplicar o preparar una calificación. Por otra parte el 57% de los calificados dice estar *Totalmente de Acuerdo y De Acuerdo*. Sin embargo existe un 17% del rol calificadores y un 19% de rol calificados, quienes opinan estar *Totalmente en Desacuerdo y En Desacuerdo*, de lo que se concluye la importancia que la Institución refuerce en los talleres de capacitación estas funcionalidades orientadas a mejorar la gestión integral de la comunidad universitaria.

En esa misma línea se presentaron afirmaciones relativas a los criterios (factor y subfactor) que se consideran al momento de calificar también la mayoría respondió *Totalmente de Acuerdo+ De Acuerdo* con un 50% y 46% respectivamente. Estos resultados evidencian que existe conocimiento sobre el instrumento y las variables consideradas para evaluar los desempeños de los funcionarios. Sin embargo, los encuestados sugieren separar el subfactor asistencia y puntualidad ya que son comportamientos distintos del funcionario, recientemente en su afán de aplicarse a las normas, desde la dirección de Recursos humanos, se solicitó la concurrencia de varios funcionarios para informarle y entregar la calificación, cuya nota en puntualidad se redujo, a pesar de que cumplían con un 100% de asistencia.

- **Relación entre las Calificaciones y las Descripciones de Cargo**

Se produce una diferencia entre las opiniones acerca si la calificación logra destacar los desempeños de los funcionarios más allá de lo establecido en su descripción de cargo ya que los calificadores en su mayoría 36% opinan *estar algo de acuerdo*, mientras que los calificados opinan con un 61% sumadas las preferencias de las alternativas *totalmente en desacuerdo + en desacuerdo y algo de acuerdo* que no logra destacar desempeños superiores de los funcionarios. También opinan que en ocasiones realizan labores o tareas las cuales no se reflejan en el momento de ser evaluados. Independientemente si un funcionario tiene muchas responsabilidades dentro de su lugar de trabajo, esperarían que la evaluación considere no solo aspectos del desempeño global o solamente evaluar una porción del trabajo realizado por un individuo, por tanto es aconsejable que la evaluación involucre todas las dimensiones del trabajo, incluso condiciones personales que conllevan a un buen actuar positivo de los funcionarios, más allá de lo requerido dentro de la descripción de los cargos respectivos.

Entre los temas más reiterativos, los calificados señalaron que su percepción y su preocupación radica en que actualmente el sistema de calificación no considera que aunque el calificado realice una labor sobresaliente, con resultados concretos que revelan un esfuerzo adicional sobre el cumplimiento de sus labores e incluso más allá de lo requerido, este punto no se valora ni se refleja en las calificaciones, por tanto esta situación genera una desmotivación y desinterés por superar las expectativas laborales en su lugar de trabajo.

En la afirmación sobre si las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución prevalecen en ambos grupos las preferencias de las alternativas *Totalmente de Acuerdo + De Acuerdo* con un 56% correspondiente a los calificadores y 41% correspondiente a los calificados, lo que permite evidenciar que se valora el esfuerzo que realiza actualmente la Universidad, en primer lugar por intermedio del (la) Vicerrector(a) de Asuntos Económicos que ha definido y establecido procedimientos para asegurar que el personal que realiza trabajos que afectan directamente a la calidad de los servicios, sea competente, la educación,

formación, habilidades y experiencia del personal se encuentran definidas en las Descripciones del Cargo las cuales son mantenidas por el(as) Jefe(a) del Departamento de Normalización y Certificación y en trámite de la implementación del mismo proceso se encuentra la Vicerrectoría Académica. Sin embargo, más del 50% de los calificados está *totalmente en desacuerdo + en desacuerdo y algo de acuerdo*. Sin duda que a los calificados les proporcionará mayor estabilidad que tengan claridad sobre las funciones que les corresponden realizar en su lugar de trabajo, el conocimiento y claridad sobre los límites de sus tareas, ya que cuando se van sumando labores que no están establecidas en la descripción de cargos genera descontento, si no son valoradas con incentivos económicos o de otra índole de interés de parte de los trabajadores.

Preguntas Abiertas

En cuanto a las preguntas abiertas, podemos apreciar que en su mayoría los encuestados con una frecuencia relativa de un 44%, identifican aspectos muy importantes retributivos como el incentivo económico, bono, aumento de renta, ya que consideran que las mejoras de este tipo, harán que los funcionarios se desempeñen con mayor eficiencia y compromiso organizacional.

Es importante señalar que otro de los aspectos que consideran fundamental es el traspaso de contrata a planta, por cuanto esta condición, está en segunda prioridad. Es así como cuando se presentan oportunidades de ascenso quienes pueden participar en primera instancia son los funcionarios a planta, por cuanto los funcionarios a contrata no son considerados.

Respecto de un cambio en el actual sistema de calificación, se observa que los encuestados en su mayoría un 18%, opinan estar de acuerdo con un cambio en la medida que el marco legal lo permita, sin dejar de lado la objetividad, rediseñando los contenidos que realmente deben medir, cuyos resultados permitan retroalimentación, mejora, transparencia, considerando también un incentivo o sanción según corresponda, por tanto, equilibrar de una manera más justa estos

resultados. Por otra parte, con un 13% opina objetividad del Evaluador, como también rediseñar los contenidos con un 10%, entre otras, según tabla 78.

Los resultados muestran que los encuestados consideran que si la evaluación de desempeño no es positiva para ellos, no ocurre nada, por lo anterior la evaluación no lleva a una carrera funcionaria o profesional, ante eso se hace indispensable y prioritario que la Dirección de Recursos Humanos aclare el fin último de la evaluación y que se entreguen premios concretos a los funcionarios bien evaluados y ayudar a los mal evaluados, esta actitud sin duda incentivara que los funcionarios quieran evaluarse mejorando su percepción respecto del sistema vigente. En este punto resulta trascendental que el mismo reglamento menciona en su legislatura que las calificaciones deben ser objetivas en función del mérito y la antigüedad. Para medir el mérito de un funcionario debe someterse a una evaluación de desempeño, por lo tanto este tema de las evaluaciones cobra vital importancia dentro de la **carrera funcionaria**, sobre todo por el tipo de evaluación que se realiza a los funcionarios públicos y que contrasta de manera muy nítida con la hecha por el sector privado.

Otro aspecto importante es que exista una preocupación fundamental por los funcionarios bien evaluados, cuidarlos y mantenerlos, pero por sobre todo potenciarlos, brindarles talleres, perfeccionamientos, si ya son buenos que sean mejores, sólo así se mejorará la calidad de la labor realizada.

7 ANEXOS

7.1 ANEXO N° 1

FOLIO "C" N° 110

INFORME DE DESEMPEÑO N° 1

PERÍODO DE INFORME: 1 de Septiembre del 2005 al 31 de Enero del 2006

Nombre Completo:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directo:

FACTORES Y SUBFACTORES FACTOR

NOTA SUBFACTOR NOTA

1. RENDIMIENTO

- A. Cumplimiento de la labor realizada
- B. Calidad de la labor realizada

COEF.

PTJE.

2. CONDICIONES PERSONALES

- A. Interés por el Trabajo que realiza
- B. Capacidad para realizar Trabajo en equipo

COEF.

PTJE.

3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO

- A. Cumplimiento de Normas e Instrucciones
- B. Asistencia y Puntualidad

COEF.

PTJE.

PUNTAJE FINAL:

FUNDAMENTOS: Fundamente en forma breve y precisa las notas asignadas.

RENDIMIENTO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

CONDICIONES PERSONALES:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

FIRMA Y TIMBRE JEFE DIRECTO

FIRMA FUNCIONARIO

RUT. JEFE DIRECTO:

FECHA:

DISTRIBUCION: 1: Hoja de Vida Funcionario
2: Funcionario

FOLIO "C" N° 110

HOJA DE OBSERVACIONES

INFORME DESEMPEÑO N° 1

Nombre:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Código:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directivo:

En virtud de lo dispuesto en el Artículo N° 7, Artículo N° 19 y Artículo N° 20 párrafo 2 del Decreto N° 1.825 del 7 de Septiembre de 1998 (Reglamento General de Calificaciones del Personal afecto al Estatuto Administrativo), vengo a formular las siguientes observaciones.

NOTA: El funcionario podrá formular observaciones al informe de desempeño dentro del plazo de dos días contados desde su notificación. La hoja de observaciones dentro del plazo señalado deberá ser devuelta al Jefe Directo para que éste las envíe junto al respectivo informe

de desempeño a la Secretaria Técnica de la Junta Calificadora, según los procedimientos establecidos.

_____ **FECHA** _____ **FIRMA**

7.2 ANEXO N° 2

FOLIO “C” N° 110

INFORME DE DESEMPEÑO N° 2

PERIODO DE INFORME: 1 de Febrero del 2006 al 30 de Junio del 2006

 Nombre Completo:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directo:

FACTORES Y SUBFACTORES NOTA SUBFACTOR NOTA FACTOR

1. RENDIMIENTO

A. Cumplimiento de la labor realizada

B. Calidad de la labor realizada

COEF.

PTJE.

2. CONDICIONES PERSONALES

A. Interés por el Trabajo que realiza

B. Capacidad para realizar Trabajo en equipo

COEF.

PTJE.

3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO

A. Cumplimiento de Normas e Instrucciones

B. Asistencia y Puntualidad

COEF.

PTJE.

PUNTAJE FINAL:

FUNDAMENTOS: Fundamente en forma breve y precisa las notas asignadas.

RENDIMIENTO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

CONDICIONES PERSONALES:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

FIRMA Y TIMBRE JEFE DIRECTO

FIRMA FUNCIONARIO

RUT. JEFE DIRECTO:

FECHA:

DISTRIBUCIÓN: 1: Hoja de Vida Funcionario

2: Funcionario

FOLIO "C" N° 110

HOJA DE OBSERVACIONES

INFORME DESEMPEÑO N° 2

Nombre:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Código:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directivo:

En virtud de lo dispuesto en el Artículo N° 7, Artículo N° 19 y Artículo N° 20 párrafo 2 del Decreto N° 1.825 del 7 de Septiembre de 1998 (Reglamento General de Calificaciones del Personal afecto al Estatuto Administrativo), vengo a formular las siguientes observaciones.

NOTA: El funcionario podrá formular observaciones al informe de desempeño dentro del plazo de dos días contados desde su notificación. La hoja de observaciones dentro del plazo señalado deberá ser devuelta al Jefe Directo para que éste la envíe junto al respectivo informe de desempeño a la Secretaria Técnica de la Junta Calificadora, según los procedimientos establecidos.

_____	_____
FECHA	FIRMA

7.3 ANEXO N° 3

FOLIO “C” N° 110

INFORME DE PRECALIFICACION

PERIODO DE INFORME: 1 DE Septiembre del 2005 al 31 de Agosto del 2006

 Nombre Completo:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directo:

FACTORES Y SUBFACTORES FACTOR

NOTA SUBFACTOR NOTA

1. RENDIMIENTO

A. Cumplimiento de la labor realizada

B. Calidad de la labor realizada

COEF.

PTJE.

2. CONDICIONES PERSONALES

A. Interés por el Trabajo que realiza

B. Capacidad para realizar Trabajo en equipo

COEF.

PTJE.

3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO

A. Cumplimiento de Normas e Instrucciones

B. Asistencia y Puntualidad

COEF.

PTJE.

PUNTAJE FINAL:

FUNDAMENTOS: Fundamente en forma breve y precisa las notas asignadas a cada **FACTOR.**

RENDIMIENTO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

CONDICIONES PERSONALES:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO:

Cumple satisfactoriamente sus funciones

FOLIO “C” N° 110

ANEXO INFORME DE PRECALIFICACION

FUNDAMENTE EN FORMA ESPECÍFICA LAS NOTAS ASIGNADAS A CADA SUBFACTOR DE LA PRESENTE PRECALIFICACION

1. RENDIMIENTO:

A. Cumplimiento de la labor realizada:

Satisfactoria

B. Calidad de la labor realizada:

Satisfactoria

2. CONDICIONES PERSONALES:

A. Interés por el Trabajo que realiza:

Satisfactoria

B. Capacidad para realizar Trabajos en equipo:

Satisfactoria

3. COMPORTAMIENTO FUNCIONARIO:

A. Cumplimiento de Normas e Instrucciones:

Satisfactoria

B. Asistencia y Puntualidad:

Satisfactoria

FIRMA Y TIMBRE JEFE DIRECTO

FIRMA FUNCIONARIO

RUT. JEFE DIRECTO:

FECHA:

DISTRIBUCION: 1: Hoja de Vida Funcionario
2: Funcionario

FOLIO "C" N° 110

**HOJA DE OBSERVACIONES
INFORME DE PRECALIFICACION**

Nombre:

Rut:

Calidad Jurídica:

Planta:

Grado E.S. U.B.B.:

Unidad de Desempeño:

Código:

Lugar de Desempeño:

Nombre Jefe Directivo:

En virtud de lo dispuesto en el Artículo N° 7, Artículo N° 19 y Artículo N° 20 párrafo 2 del Decreto N° 1.825 del 7 de Septiembre de 1998 (Reglamento General de Calificaciones del Personal afecto al Estatuto Administrativo), vengo a formular las siguientes observaciones.

NOTA: El funcionario podrá formular observaciones al informe de desempeño dentro del plazo de dos días contados desde su notificación. La hoja de observaciones dentro del plazo señalado deberá ser devuelta al Jefe Directo para que éste la envíe junto al respectivo informe de desempeño a la Secretaria Técnica de la Junta Calificadora, según los procedimientos establecidos.

FECHA

FIRMA

7.4 ANEXO N°4

CUESTIONARIO SOBRE LA PERSEPCION DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO EN LOS FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD DEL BIO-BIO. APLICADO AL CALIFICADO.

Estimad@ Funcionari@

Agradeceremos responder la siguiente encuesta. Su participación es muy importante para el éxito de esta investigación. Este cuestionario tiene como fin de recoger opiniones acerca de La Evaluación de Desempeño en los funcionarios Administrativos de la Universidad del Bío-Bío. Su información individual será tratada en forma estrictamente confidencial.

- Seleccione una respuesta marcando con una X en el recuadro

1) Años de servicio de la Institución.

- 0 de 10 años. 11 a 20 años.
 21 a 30 años. 31 años y más.

2) Estamento

- Académico. No Académico.

3) Tipo de Planta

- Directivo Profesional Técnica
 Administrativo Auxiliar.

4) Tipo de Contrato

- Planta Contrata

5) Genero

- Femenino Masculino.

6) Edad.

- 25 a 35 años 36 a 45 años
 46 a 50 años 51 años y más

7) Sede.

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
8.- La capacitación recibida del proceso de calificación permite comprender el sentido real que se busca con este proceso	1	2	3	4	5
9.- Las jefaturas reciben capacitación para aplicar el proceso de calificación	1	2	3	4	5
10.- El formulario de calificación es conocido por los funcionarios	1	2	3	4	5
11.- El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios	1	2	3	4	5
12.-Comprendo las etapas del proceso de calificación	1	2	3	4	5
13.- Las etapas del proceso de calificación son claras y fáciles de comprender	1	2	3	4	5
14.- Comprendo que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerado en la calificación	1	2	3	4	5
15.- Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeños de un funcionario	1	2	3	4	5
16.- La calificación logra destacar los desempeños de las personas más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo	1	2	3	4	5
17.- Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución	1	2	3	4	5

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
18.- La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con la jefatura	1	2	3	4	5
19.- Los funcionarios están calificados de acuerdo a su desempeño real en su lugar de trabajo	1	2	3	4	5
20.- Mis pares merecen las calificaciones que obtienen	1	2	3	4	5
21.- Las calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución	1	2	3	4	5
22.- Los funcionarios que están clasificados en lista 1 "Distinción", muestran resultados destacados en el trabajo	1	2	3	4	5
23.- Los funcionarios que están clasificados en lista 3 "Condicional", muestran resultados deficientes en el trabajo	1	2	3	4	5
24.- La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de los funcionarios	1	2	3	4	5
25.- Me siento preparado (a) para ser calificado, soy autocrítico en ese sentido	1	2	3	4	5
26.- El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es apropiado	1	2	3	4	5
27.- Conozco los mecanismos de apelación del proceso de calificaciones	1	2	3	4	5

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
28.- La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo	1	2	3	4	5
29.- Los resultados de la etapa de apelación son favorables cuidando la objetividad del proceso	1	2	3	4	5
30.- Toda vez que recurro a la etapa de apelación quedo conforme con los resultados	1	2	3	4	5
32.- Las jefaturas están capacitadas para ejecutar el proceso de calificación	1	2	3	4	5
33.- Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral por parte de su Jefatura directa	1	2	3	4	5
34.- Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación	1	2	3	4	5
35.- La Jefatura hace un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de sus funcionarios	1	2	3	4	5
36.- Considera que la evaluación de desempeño debería mejorar	1	2	3	4	5
37.- Considera que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones	1	2	3	4	5

Conteste las siguientes preguntas

¿Qué beneficio retributivo cree merecer al obtener una calificación de excelencia?

Porque:

¿Estaría de acuerdo con un cambio radical del actual sistema de calificaciones?

Porque:

¿Qué aspectos a su juicio debería mejorar la evaluación de desempeño?

Porque:

7.5 ANEXO N°5

CUESTIONARIO SOBRE LA PERCEPCION DE LA EVALUACION DE DESEMPEÑO EN LOS FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD DEL BIO-BIO. APLICABLE AL CALIFICADOR

Estimad@ Funcionari@

Agradeceremos responder la siguiente encuesta. Su participación es muy importante para el éxito de esta investigación. Este cuestionario tiene como fin de recoger opiniones acerca de La Evaluación de Desempeño en los funcionarios Administrativos de la Universidad del Bío-Bío. Su información individual será tratada en forma estrictamente confidencial.

- Seleccione una respuesta marcando con una X en el recuadro

5) Años de servicio de la Institución.

0 de 10 años. 11 a 20 años.

22 30 años. 31 años y más.

6) Estamento

Académico. No Académico.

7) Tipo de Planta

Directivo Profesional Técnica

Administrativo Auxiliar.

4) Tipo de Contrato

Planta Contrata

5) Genero

Femenino Masculino.

6) Edad.

25 a 35 años 36 a 45 años

45 a 50 años 51 años y más

7) Sede.

Chillán

Concepción.

8) Departamento al que pertenece

Por favor encierre en un círculo el número que mejor refleje su opinión, acerca de una de las afirmaciones siguientes en donde 1: Totalmente en desacuerdo, 2: En desacuerdo, 3: Algo De acuerdo, 4: De Acuerdo, 5: Muy de Acuerdo;

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
1.- Estoy en conocimiento que el procedimiento de calificaciones en la Universidad del Bío-Bío, se rige por la ley 18.834 Estatuto Administrativo	1	2	3	4	5
2.- Comprendo el procedimiento de calificaciones que se realiza dentro de la Universidad del Bío-Bío	1	2	3	4	5
3.- Las normas institucionales que regulan el proceso de calificación es conocida por todos los funcionarios	1	2	3	4	5
4.- El proceso de calificación se ve respaldado por políticas y procedimientos institucionales	1	2	3	4	5
5.- He recibido capacitación o instrucción formal, a través de la Dirección de Recursos Humanos y Unidades correspondientes acerca del proceso de calificación	1	2	3	4	5
6.- Las capacitaciones sobre el proceso de calificación responden a las inquietudes e intereses de las jefaturas	1	2	3	4	5

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
7.- La información proporcionada en los talleres de capacitación del proceso de calificación fue de fácil comprensión	1	2	3	4	5
8.- Recibo capacitación para aplicar el proceso de calificación	1	2	3	4	5
9.- Las capacitaciones recibidas sobre el proceso calificación permiten comprender el sentido real que se busca con este proceso	1	2	3	4	5
10.- Las Capacitaciones sobre el proceso de calificación entregan las herramientas para realizar este proceso	1	2	3	4	5
11.- El formulario de calificación es conocido por los funcionarios					
12.- El formulario de calificación es de fácil comprensión para los funcionarios	1	2	3	4	5
13.- Comprendo las etapas del proceso de calificación	1	2	3	4	5
14.- Las etapas del proceso de calificación son claras y fácil de comprender	1	2	3	4	5
15.- Comprendo que significa cada criterio (factor y Subfactor) considerados en la calificaciones	1	2	3	4	5

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
16.- Los factores y subfactores del instrumento (formulario) de calificación representan objetivamente los niveles de desempeños de los funcionarios	1	2	3	4	5
17.- La calificación logra destacar los desempeños de sus funcionarios más allá de lo que está establecido en su descripción de cargo	1	2	3	4	5
18.- Las descripciones de cargo están claramente definidas dentro de la institución	1	2	3	4	5
19.- La calificación, independiente de cual sea su resultado, permite una comunicación directa con sus funcionarios	1	2	3	4	5
20.- Los funcionarios están calificados de acuerdo su desempeño real en el lugar de trabajo	1	2	3	4	5
21.- las Calificaciones permiten optar a otras posibilidades laborales o beneficios en la institución	1	2	3	4	5
22.- Los funcionarios que están clasificados en lista 1 "Distinción", muestran resultados destacados en el trabajo	1	2	3	4	5
23.- Los funcionarios que están clasificados en lista 3 "Condicional", muestran resultados deficientes en el trabajo	1	2	3	4	5

	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
24.- La calificación permite reflejar diferencias individuales en el desempeño de sus funcionarios	1	2	3	4	5
25.- Estoy preparado técnicamente para realizar el proceso de calificación	1	2	3	4	5
26.- El tiempo y forma como se aplica el proceso de calificación es el apropiado	1	2	3	4	5
27.- Estoy capacitado para ejecutar el proceso de calificación	1	2	3	4	5
28.- La etapa de apelación a la calificación es una instancia que permite plantear realmente los puntos en desacuerdo	1	2	3	4	5
29.- De acuerdo al desempeño de sus funcionarios, siempre deberían estar calificado en lista 1 "Distinción"	1	2	3	4	5
30.- Estoy preparado para retroalimentar a mis funcionarios sobre los resultados de su calificaciones	1	2	3	4	5
31.- Los funcionarios están capacitados para ser sometidos a un proceso de calificación	1	2	3	4	5
32.- Realizo un seguimiento acerca del resultado de las calificaciones de sus funcionarios	1	2	3	4	5

ITEM	Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Algo de Acuerdo	De Acuerdo	Muy de Acuerdo
	1	2	3	4	5
33.- Considero que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones	1	2	3	4	5
34.- Considero que debe realizarse un cambio radical del actual sistema de calificaciones	1	2	3	4	5

Conteste las siguientes preguntas

¿Qué beneficio retributivo cree merecer al obtener una calificación de excelencia?

Porque:

¿Estaría de acuerdo con un cambio radical del actual sistema de calificaciones?

Porque:

¿Qué aspectos a su juicio debería mejorar la evaluación de desempeño?

Porque:

8 CONCLUSIONES

La investigación realizada tuvo como objetivo analizar el procedimiento de evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo en la Universidad del Bío-Bío.

La importancia de este estudio, radica en que se trata de un tema tangente para las organizaciones, que consideran el recurso humano indispensable para lograr los objetivos y éxito de las mismas. La evaluación de desempeño tiene como finalidad apreciar sistemáticamente el desempeño en el cargo, así como el potencial desarrollo de los funcionarios, estableciendo las bases para el perfeccionamiento continuo y superación profesional. Procurando incentivar el desarrollo profesional de los funcionarios, medido por otras variables, lo que da la sustentabilidad para plantear proposiciones de mejoramiento en sus respectivos puestos de trabajo.

En este trabajo investigamos el impacto que genera en el recurso humano la Evaluación Del Desempeño, dentro de la organización, cuyo resultado positivo debería apoyar procesos de mejoramiento que permitan optar a sus empleados a incentivos salariales, reconocimientos, promociones o ascensos y traslados, entre otras acciones administrativas que son consecuencia directa de los resultados arrojados. Por ello estudiamos el procedimiento de evaluación de desempeño en la Administración pública y la situación actual del proceso de evaluación de desempeño aplicada al personal administrativo en la Universidad del Bío-Bío.

Para identificar la percepción del funcionario administrativo frente a la evaluación de desempeño la herramienta metodológica utilizada, fue la aplicación de un cuestionario autoadministrado, desarrollado en dos versiones (rol calificado y rol calificador), lo que arrojó valiosa información cuantitativa de tipo descriptivo, que permitió conocer la opinión de cada uno de los sujetos de la muestra, con ello fue posible, descubrir las tendencias de los encuestados respecto a afirmaciones sobre los procedimientos y normativas institucionales, capacitación, instrumento y la relación entre la calificaciones y las descripciones de cargo.

Todo lo anterior, permitió conocer y describir la relación del proceso de evaluación de desempeño del personal administrativo con los resultados laborales, además de recibir de parte de los funcionarios que gentilmente respondieron el cuestionario, opiniones y sugerencias en pos de mejoras de su implementación en la Institución, en la medida que la normativa lo permita.

9 BIBLIOGRAFÍA

Bernal, C. (2000). Metodología de la Investigación para Administración y Economía. Santa Fe de Bogotá: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. 2ª Edición. Mc. Graw - Hill.

Cuevas, C.A. (2007). Análisis Crítico del Sistema de Evaluación de Desempeño de los Funcionarios No Académicos de la Universidad del Bío-Bío, Universidad del Bío-Bío, Concepción

Díaz N.C. (2010). La Evaluación de Desempeño y su Importancia en la Empresa Pública, Universidad del Bío-Bío, Concepción.

Fuentealba, N.A. (2012) Análisis y Propuesta de la Carrera Funcionaria en los Servicios Públicos, Universidad del Bío-Bío, Concepción.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la Investigación (5ta ed.). México: McGraw-Hill.

Estatuto Administrativo Ley 18.834, Regula el Accionar del Funcionario Público.

Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública, proporcionado por el Departamento de Personal de la Universidad del Bío-Bío, Sede Chillán.

Manual “Evaluación del Desempeño Funcionario”, Notas, Fundamentos y Efectos Legales del Proceso de Calificación, elaborado por la Dirección General Jurídica, basado en el Reglamento General de Calificaciones de la Administración Pública

William B. Werther Jr. (1999) Administración de Personal y Recursos Humanos. 4° Edición

William B. Werther Jr. (1982) Dirección de Personal y Recursos Humanos.

<http://normalizacion.ubiobio.cl/drh.htm>

<http://www.rrhh-web.com//evaluacióndepuesto.html>

<http://www.uestatales.cl/cue/?q=node/11>: Universidades Estatales

Cuestionario: rol Calificador y Calificado, elaborado y autoadministrado por los autores de la investigación

