

GESTIÓN DEL DESEMPEÑO Y RETROALIMENTACIÓN

EN CONTEXTO DE CRISIS SANITARIA Y CUARENTENA

Recomendaciones generales

Para la gestión del desempeño, hoy es más relevante poner foco en la relación entre jefatura y funcionario, donde la retroalimentación es el hito transversal, y corresponde a un proceso de **DIÁLOGO** para el aprendizaje, en que jefatura y funcionario/a analizan el desempeño pasado en cuanto a las tareas y metas ejecutadas para mejorarlo en el futuro, y contribuir a la continuidad operacional del servicio:

- **Fortalezas o acciones destacadas:** Se agradecen, reconocen y/o felicitan.
- **Brechas con respecto a lo planificado / esperado:** Se definen acciones y apoyos que sean necesarios.

Consideraciones en contexto actual

- La situación familiar con posibles hijos o personas mayores a cargo en el hogar, que requieren cuidados programados o que generan demandas espontáneas no planificadas.
- El aislamiento social físico y la cuarentena, tanto por el estado anímico que puede generar como por otras consecuencias prácticas (por ejemplo, necesidad de recibir compras realizadas on line durante el día).
- Los miedos e incertidumbres laborales y socioeconómicos, que amenazan y generan ansiedad.
- La disponibilidad de espacio y de los recursos, a veces compartidos (equipo pc/notebook, señal de internet, escritorio) por varias personas ante las mismas circunstancias en los domicilios.
- Nivel de privacidad para tener una conversación, ya sea mediante el teléfono fijo/celular o pc/notebook.
- Nivel de manejo de software para videollamada, en caso de utilizarse voz e imagen.

Relevancia gestión del desempeño

- **Apoyo social:** Permite estar en contacto, en comunicación directa con una jefatura que apoye el desarrollo del trabajo. Para ello, se requieren destrezas relacionales y comunicacionales por parte de las jefaturas, como empatía y flexibilidad.
- **Claridad del rol:** Contribuye a que las personas sepan cuáles son sus tareas y metas individuales. Se requiere una supervisión que asigne claramente las tareas y metas que son parte del rol/cargo, más aún en un contexto de incertidumbre.
- **Valoración de la relación:** Fomentar el diálogo en base aun proceso de comunicación que promueva la confianza, y donde estén presentes: *Empatía, asertividad y flexibilidad.*

Consejos para jefaturas / supervisores

- Establecer metas que sean prioritarias y con plazos razonables, y hacerlo con cierta anticipación para que la persona pueda organizar su trabajo en estas nuevas circunstancias.
- Garantizar un volumen de trabajo equilibrado a cada persona y asigna de forma concreta las tareas. Si no es estrictamente necesario no aumentes las exigencias.
- Elaborar un programa semanal o quincenal de contacto profesional y personal con las personas; pregúntales cómo les va con el trabajo remoto, cuál es su situación personal y profesional.
- Intentar en cada contacto transmitir que estás al tanto de lo que la persona está desarrollando como tarea, y si es posible, comenta tu opinión al respecto. Genera confianza en el trabajo de la persona y del equipo.
- Utilizar reuniones de equipo para entregar retroalimentación positiva donde sea pertinente destacar o felicitar.

Referencias

Liderazgo y Retroalimentación, Servicio Civil. <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2011-Orientaciones-Liderazgo-y-Retroalimentaci%C3%B3n-del-desempe%C3%B1o.pdf>

Gestión del desempeño en servicios públicos, Servicio Civil. <https://www.serviciocivil.cl/wp-content/uploads/2018/04/2011-Modelo-de-Gesti%C3%B3n-del-Desempe%C3%B1o-en-los-Servicios-P%C3%BAblicos.pdf>

Prevención de Riesgos Psicosociales en Situación de Trabajo a distancia debida al Covid-19. Recomendaciones para el Empleador, Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el trabajo, Ministerio del Trabajo y Economía Social, Gobierno de España. <https://www.insst.es/documents/94886/712882/Riesgos+psicosociales+y+trabajo+a+distancia+por+Covid-19.+Recomendaciones+para+el+empleador.pdf/70cb49b6-6e47-49d1-8f3c-29c36e5a0d0f>