

# Evaluación del Desempeño Laboral







## **COMISIÓN NACIONAL** Del Servicio Civil - CNSC

José Ariel Sepúlveda Martínez

**Presidente**

Luz Amparo Cardoso Canizalez

**Comisionada**

Fridole Ballén Duque

**Comisionado**

## **PRODUCCIÓN** DE CONTENIDO

Wilson Monroy Mora

**Director de Administración de Carrera Administrativa**

Alejandra Cardozo Pérez

María Deissy Castiblanco Ruíz

Herika Nathalie Mejía Morán

Luis Alberto Tibaquirá Cárdenas

**Dirección de Administración de Carrera Administrativa**

## **DIAGRAMACIÓN,** DISEÑO E ILUSTRACIÓN

Edgar Andrés Rozo

David Cárdenas Forero

**Comunicaciones**

Bogotá, D.C., Diciembre de 2018



## **PRESENTACIÓN**

### Evaluación del Desempeño Laboral

Con el propósito de contribuir en el desarrollo de la gestión institucional de la administración pública colombiana y en concordancia con las crecientes demandas ciudadanas, la **Comisión Nacional del Servicio Civil** actualizó el modelo del Sistema Tipo de Evaluación de Desempeño Laboral orientado a la transformación del talento humano que haga retornar el ejercicio del servidor público al fundamento de su quehacer y a quien legitima su atención, la ciudadanía.

## ■ Contenido

### **Evaluación del Desempeño Laboral**

▶	¿Qué es EDL?.....	6
▶	Actores del proceso de evaluación del desempeño.....	6
▶	Claves para potenciar el proceso de evaluación.....	6
▶	A quienes se evalúa.....	7
▶	Fases para la EDL período anual y período de Prueba.....	7
▶	Comisión evaluadora.....	13
▶	Calificación extraordinaria.....	13
▶	Particularidades.....	14
▶	Evaluación de servidores administrativos del sector educativo.....	16
▶	Evaluación del teletrabajador.....	16
▶	Comunicaciones y notificaciones.....	16
▶	Anexo técnico.....	17
▶	Instrumentos de evaluación.....	17
▶	Normatividad.....	18

Cartilla  
**Evaluación**  
del Desempeño Laboral



## ¿QUÉ ES EDL?

Es una herramienta de gestión objetiva y permanente, encaminada a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales. Esta evaluación de tipo individual permite así mismo medir el desempeño institucional.

Es importante diferenciar durante el proceso los siguientes conceptos:

- **Evaluación:** Estimar de forma permanente los conocimientos, destrezas, actitudes, habilidades, aptitudes y rendimiento de los evaluados durante el período respectivo.
- **Calificación:** Corresponde a la asignación del porcentaje alcanzado por el evaluado, conforme a las evidencias que dan cuenta de su desempeño y comportamiento.

## 6

## ACTORES DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

- Comisión Nacional del Servicio Civil.
- Jefe de la entidad.
- Jefe de la Oficina de Planeación o quien haga sus veces.
- Jefe de la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces.
- Jefe de la Unidad de Personal o quien haga sus veces
- Comisión de personal.
- Evaluados y evaluadores.

## CLAVES PARA POTENCIAR EL PROCESO DE EVALUACIÓN

Los jefes de las entidades y las unidades de personal deberán:

- Establecer planes de sensibilización para que los participantes en el proceso de EDL crean o sientan como propio este proceso.
- Establecer planes de capacitación y proyectos de aprendizaje en



equipo sobre el proceso de EDL.

- Incluir el proceso de Gestión de Talento Humano como parte de los procesos estratégicos de la entidad.
- Fortalecer los procesos de Gestión del Conocimiento en Evaluación de Desempeño Laboral para facilitar la transmisión de información y habilidades a los empleados, de una manera sistemática y eficiente.
- Conocer las metas institucionales y los manuales de funciones de su entidad.

Los Evaluadores y Evaluados deberán:

- Participar de manera activa en las diferentes fases que integran el proceso de evaluación del desempeño laboral: concertación de compromisos y sus seguimientos, acordar compromisos de mejoramiento individual cuando sea necesario, presentar las evidencias que se generen durante el período de evaluación.
- Utilizar el dialogo como herramienta estratégica.
- Los evaluadores deben preguntar, reflexionar y retroalimentar, suspendiendo cualquier tipo de juicio con el fin de crear un clima de confianza y seguridad.

## A QUIENES SE EVALÚA

Empleados públicos de carrera y en período de prueba.

## FASES PARA LA EDL PERÍODO ANUAL Y PERÍODO DE PRUEBA

### / 1. Concertación de Compromisos

Los compromisos deberán ser concertados por el evaluador y el evaluado, dentro de los **quince (15) días hábiles siguientes** del inicio del período de evaluación anual o

de la posesión del servidor en período de prueba, según corresponda. Para ello se tendrá en cuenta los siguientes insumos:



- Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales vigente en la entidad, dentro del que se encuentran definidos el propósito del empleo, las funciones, competencias y conocimientos esenciales.
- Planes institucionales o metas por áreas, dependencias, grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión.
- El resultado de la evaluación de áreas o dependencias expedida por la oficina de Control Interno o quien haga sus veces en la entidad del año inmediatamente anterior.
- El resultado de la última calificación definitiva del desempeño laboral.
- Los compromisos de mejoramiento individual del período de evaluación inmediatamente anterior, cuando haya lugar a ello.

Los compromisos a concertar son:

Funcionales	Comportamentales
Son los resultados, productos o servicios susceptibles de ser medidos y verificados.	Son las características individuales (habilidades, actitudes, conocimientos, aptitudes, rasgos y motivaciones) que están relacionadas con el desempeño observado del empleado público y que le permiten alcanzar las metas institucionales.
<p><b>¿Cuántos?</b></p> <p>No deberá ser superior a cinco (5) en el período anual y máximo podrán ser tres (3) para el período de prueba.</p>	<p><b>¿Cuántos?</b></p> <p>Serán entre tres (3) y cinco (5). El nominador, podrá proponer a los evaluadores la inclusión de máximo dos (2) compromisos comportamentales que él considere convenientes.</p>
<p><b>Ejemplo:</b></p> <p><b>Verbo:</b> Responder + <b>Objeto:</b> Derechos de petición + <b>condición de resultado:</b> dentro de los términos previstos por la ley.</p>	<p><b>Ejemplos:</b></p> <p>Las establecidas en los Manuales Específicos de Funciones y Competencias Laborales de la respectiva entidad, o en su defecto las señaladas en el Decreto 815 de 2018.</p>

- ▷ Situaciones especiales que se pueden presentar durante la concertación de compromisos:

**Ausencia de concertación:** El evaluador procederá a fijarlos dentro de los **tres (3) días hábiles siguientes**. Para ello deberá dejar constancia del hecho y solicitar la firma de un testigo que desempeñe un empleo igual o superior al del evaluado. Lo anterior se comunicará al evaluado quien podrá presentar reclamación ante la Comisión de Personal de la entidad, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes con la manifestación expresa de los motivos de su inconformidad.

**Omisión del evaluador:** El evaluado dentro de los **tres (3) días hábiles siguientes** al vencimiento de dicho término, le remitirá una propuesta de compromisos, respecto de la cual el evaluador hará observaciones y le presentará una propuesta ajustada. De no existir consenso, el evaluador procederá a fijarlos y el evaluado podrá presentar reclamación ante la Comisión de Personal de la entidad, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes con la manifestación expresa de los motivos de su inconformidad.

- ▷ Situaciones que conllevan un ajuste de compromisos:

Período Anual	Período de Prueba
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si durante el período de evaluación se producen cambios en los planes institucionales o metas por áreas, dependencias, grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión, insumo base para la concertación.</li> <li>• Por separación temporal del evaluado del ejercicio de las funciones de su cargo por un término superior a treinta (30) días calendario.</li> <li>• Por cambio definitivo del empleo como resultado del traslado del evaluado o reubicación de su empleo.</li> <li>• Por asignación de funciones, en los términos del artículo 2.2.5.5.52 del Decreto No. 648 de 2017 o la norma que lo modifique.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si durante el período de prueba se producen cambios en los planes institucionales o metas por áreas, dependencias, grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión, insumo base para la concertación.</li> <li>• Por interrupción del período de prueba por un lapso igual o superior a veinte (20) días continuos.</li> <li>• Cuando el empleado en período de prueba sea incorporado en un empleo igual o equivalente como consecuencia de la supresión del cargo con ocasión de la reforma total o parcial de la planta de empleos de la entidad, en los términos del artículo 2.2.6.27 del Decreto 1083 de 2015.</li> </ul>

10

## / 2. Seguimiento

Es la verificación que realiza el evaluador del avance, cumplimiento o incumplimiento de los compromisos **durante la totalidad del período de evaluación**. Para su desarrollo el evaluador podrá tener en cuenta los siguientes criterios:

- El avance de los planes institucionales o metas por áreas, dependencias, grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión.
- Las evidencias que sean aportadas por el evaluador, evaluado o un tercero sobre el desarrollo de los compromisos concertados.

### Compromisos de Mejoramiento:

Si durante el período de evaluación, el evaluador evidencia que existen aspectos a mejorar, podrá suscribir compromisos de mejoramiento individual basados en el

seguimiento a los avances de los planes institucionales o metas por áreas, las establecidas en los Manuales Específicos de Funciones y Competencias Laborales de la respectiva entidad, o en su defecto las señaladas en el Decreto 815 de 2018 grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión y las evidencias sobre el desarrollo de los compromisos concertados.

### / 3. Evaluaciones Parciales y Eventuales

Son las que permiten evidenciar el porcentaje de avance del evaluado en relación con el cumplimiento de los compromisos concertados:

**Evaluación parcial del primer semestre:** corresponde al período comprendido entre el primero (1º) de febrero y el treinta y uno (31) de julio de cada año. La evaluación deberá producirse dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su vencimiento.

**Evaluación parcial del segundo semestre:** corresponde al período comprendido entre el primero (1º) de agosto y el treinta y uno (31) de enero del año siguiente. La evaluación deberá producirse a más tardar dentro de los quince (15) días hábiles siguientes a su vencimiento.

**Evaluaciones parciales eventuales:** en las evaluaciones del primero como del segundo semestre, el evaluador deberá tener en cuenta el resultado de las evaluaciones parciales eventuales que se generen por las siguientes situaciones:

- ♦ Por cambio de evaluador, quien deberá evaluar a sus colaboradores antes de retirarse del empleo.
- ♦ Por cambio definitivo del empleo como resultado de traslado del evaluado o reubicación del empleo.
- ♦ Cuando el empleado deba separarse temporalmente del ejercicio de las funciones del cargo por suspensión o por asumir por encargo las funciones de otro cargo o con ocasión de licencias, comisiones o de vacaciones, en caso de que el término de duración de estas situaciones sea superior a treinta (30) días calendario. (Se aclara que este lapso no puede tenerse en cuenta para las demás causales contenidas en este precepto.)
- ♦ La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación, si la hu-

biere, y el final del período semestral a evaluar.

- ♦ Por separación temporal del empleado público con ocasión de un nombramiento en período de prueba, la cual surtirá efectos sólo en los eventos en que el servidor regrese a su empleo o no supere el período de prueba.

Las evaluaciones parciales eventuales deben producirse dentro de los **diez (10) días hábiles siguientes**, contados a partir del momento en que se presente la situación que las origina, con excepción de la ocasionada por cambio de evaluador, la cual se realizará antes del retiro de éste.

Durante el período de prueba se pueden presentar las siguientes situaciones que generan evaluaciones parciales eventuales.

- Por cambio de evaluador, quien deberá evaluar al empleado público en período de prueba antes de retirarse del empleo.
- Por interrupción del período de prueba por un lapso igual o superior a 20 días continuos, caso en el cual el período de prueba se prolongará por el término que dure la interrupción.
- La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación parcial si la hubiere y el final del período de prueba.

### **/ 4.** **Calificación Definitiva**

**Período Anual:** comprende el período entre **el 1 de febrero y el 31 de enero** del año siguiente, correspondiendo a la sumatoria de las dos (2) evaluaciones parciales semestrales. Esta calificación deberá producirse dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al vencimiento de dicho período.

**Período de Prueba:** una vez culmine el período de prueba del empleado público, el evaluador efectuará la calificación definitiva dentro de **los quince (15) días hábiles siguientes** a su vencimiento.

## COMISIÓN EVALUADORA



Deberá ser conformada al inicio del proceso de evaluación por el jefe de la Unidad de Personal o quien haga sus veces, y actuará como un solo evaluador hasta la culminación del mismo.

Se integra cuando el jefe inmediato es de carrera, provisional o se encuentra en período de prueba.

## CALIFICACIÓN EXTRAORDINARIA

Durante el período anual, si el jefe de la entidad recibe información debidamente soportada sobre el desempeño deficiente de un empleado de carrera, podrá ordenar por escrito a su evaluador que lo califique de forma inmediata.

Esta calificación sólo podrá ordenarse después de transcurridos tres (3) meses desde la última calificación definitiva y comprenderá todo el período no evaluado hasta el momento de la orden, para lo cual se tendrán en cuenta las evaluaciones parciales que se hayan efectuado.

# I PARTICULARIDADES

## I Porcentajes

Los siguientes porcentajes aplican para cualquier tipo de evaluación:

Compromisos Laborales	Peso Porcentual
Compromisos funcionales	85%
Compromisos comportamentales	15%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

La “*Evaluación de Gestión por Áreas o Dependencias*” **NO** se tendrá en cuenta en el marco del proceso de calificación, sin embargo, se considera un insumo para la concertación de compromisos durante el período de evaluación.

## I Niveles de Desarrollo

Para la evaluación de los compromisos comportamentales, el evaluador tendrá en cuenta los siguientes niveles de desarrollo y de acuerdo a su observación podrá establecer compromisos de mejoramiento individual.

		Descripción	Resultados Numéricos
Niveles de Desarrollo	BAJO	El nivel de desarrollo de la competencia no se evidencia, ni tampoco se observa un impacto positivo que permita la obtención de las metas y logros esperados.	4 a 6
	ACEPTABLE	El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia con mediana frecuencia, con un impacto parcial en la obtención de las metas y logros esperados.	7 a 9
	ALTO	El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia de manera permanente e impacta ampliamente y de manera positiva en la obtención de las metas y logros esperados.	10 a 12
	MUY ALTO	El nivel de desarrollo de la competencia se evidencia de manera permanente, impactando amplia y positivamente la obtención de las metas y logros esperados, e igualmente agregando valor en los procesos y resultados.	13 a 15



## I Escala de Calificación

La calificación del desempeño anual y en período de prueba corresponde a los siguientes niveles: Sobresaliente, Satisfactorio y No Satisfactorio, de acuerdo con el porcentaje asignado por el evaluador así:

Nivel	Porcentaje
Sobresaliente	Mayor o igual al 90%
Satisfactorio	Mayor al 65% y menor al 90%
No Satisfactorio	Menor o igual al 65%

## I Usos y Consecuencias de las Calificaciones

### Usos Nivel Sobresaliente

- Adquirir derechos de carrera administrativa con la calificación definitiva en firme del Período de Prueba, tanto para el ingreso o el ascenso, como consecuencia de un concurso de méritos.
- Acceder a encargos cuando se cumpla con la totalidad de los requisitos establecidos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004.
- Acceder a comisiones para desempeñar empleos de libre nombramiento y remoción o de período fijo en los términos del artículo 26 de la Ley 909 de 2004.
- Acceder a los beneficios contenidos en el plan de estímulos de la entidad.

### Usos de la Calificación en Nivel Satisfactorio

- Adquirir derechos de carrera administrativa con la calificación definitiva en firme del Período de Prueba, tanto para el ingreso o el ascenso, como consecuencia de un concurso de méritos.
- Permanecer en el servicio y conservar los derechos de carrera.
- Posibilidad de ser encargado, a discrecionalidad del nominador, cumpliendo con los demás requisitos establecidos en el artículo 24 de la Ley 909 de 2004, siempre que no exista en la planta de personal, un servidor con derecho preferencial a ser encargado.

### Usos Complementarios de la Calificación del Desempeño Laboral

- Planificar la capacitación y la formación de los servidores públicos.
- Conceder becas o comisiones de estudio.
- Otorgar incentivos económicos o de otro tipo.

### **Consecuencias de la Calificación en el Nivel No Satisfactorio**

- Separación de la carrera administrativa y pérdida de los derechos inherentes a ella.
- Retiro del servicio.
- Pérdida del encargo y la obligación de regresar al empleo en el cual ostenta derechos de carrera.
- En firme la calificación no satisfactoria del período de prueba, el empleado debe regresar al cargo en que ostenta derechos de carrera.

## **EVALUACIÓN DE SERVIDORES ADMINISTRATIVOS DEL SECTOR EDUCATIVO**

Corresponderá al Secretario de Educación o quien haga sus veces, fijar uno de los compromisos para todos los servidores públicos que hacen parte de la planta administrativa de las instituciones educativas; los compromisos deberán ser evaluados por el rector o director rural, según el caso, al final del período de evaluación.

Los compromisos serán concertados entre el rector o director rural, según el caso, y el servidor evaluado.

## **EVALUACIÓN DEL TELETRABAJADOR**

De conformidad con lo establecido en la Ley 1221 de 2008 y el Decreto 1072 de 2015, los servidores de carrera administrativa y en período de prueba serán evaluados con base en los parámetros establecidos por la CNSC en el Acuerdo 617 de 2018, su anexo técnico y los instrumentos de evaluación.

## **COMUNICACIONES Y NOTIFICACIONES**

Las comunicaciones y notificaciones se llevarán a cabo en los términos de los artículos 33 y 34 del Decreto Ley 760 de 2005 o las disposiciones que lo modifiquen, aclaren o sustituyan.

Los recursos en contra de la calificación definitiva se adelantarán en los términos de los artículos 35, 36 y 37 del Decreto Ley 760 de 2005 y en el trámite y decisión de los mismos se aplicará lo dispuesto en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo - CPACA - o las disposiciones que lo modifiquen, aclaren o sustituyan.

En contra de las evaluaciones parciales semestrales y eventuales no procede recurso alguno.

## **I ANEXO TÉCNICO**

Las condiciones técnicas de la evaluación del desempeño laboral se encuentran contenidas en el documento denominado: “Anexo técnico Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los empleados públicos de carrera administrativa y en período de prueba”, el cual hace parte del Acuerdo 617 de 2018.

## **I INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN**

Se utilizarán los medios o instrumentos que defina la Comisión Nacional del Servicio Civil.

## **NORMATIVIDAD**

- Constitución Nacional de Colombia.
- Ley 909 de 2004 “Por la cual se expiden normas que regulan el Empleo Público, la Carrera Administrativa, la Gerencia Pública y se dictan otras disposiciones.”
- Decreto Ley 760 de 2005 “Por el cual se establece el procedimiento que debe surtirse ante y por la Comisión Nacional del Servicio Civil para el cumplimiento de sus funciones.”
- Decreto 1083 de 2015 “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública”.
- Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.
- Acuerdo 617 de 2018 “Por el cual se establece el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba.”



[WWW.CNSC.GOV.CO](http://WWW.CNSC.GOV.CO)



@CNSCColombia



CNSCColombia

SEDE PRINCIPAL: CARRERA 16 No. 96-64 PISO 7

**BOGOTÁ D.C., COLOMBIA**

PBX: 57 (1) 325 97 00 / FAX 325 97 13

**LÍNEA NACIONAL: 01900 3311011**

HORARIO DE ATENCIÓN AL PÚBLICO 8:00 AM - 5:30 PM



**CNSC**

Comisión Nacional  
del Servicio Civil

IGUALDAD, MÉRITO Y OPORTUNIDAD