	GESTIÓN HUMANA	Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO	Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda	Aprobado Por: German Jimenez

Tabla de contenido

GENERALIDADES.....	1
CÓMO CALIFICAR	3
INSTRUCCIONES DE DILIGENCIAMIENTO	4
INTERPRETACIÓN	4
RETROALIMENTACIÓN Y COMPROMISOS.....	5

GENERALIDADES

• Qué Es Una Evaluación de Competencias y Desempeño

Es el procedimiento mediante el cual se estima la brecha existente entre el perfil ideal y el perfil actual de los colaboradores de todos los cargos de la compañía, al igual que su rendimiento global frente al cargo que desempeña. Integra la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad.

Está pensada para identificar los elementos relacionados con el desempeño, medirlos y proporcionar retroalimentación a los colaboradores y al proceso de Gestión Humana para implementar medidas de capacitación y desarrollo del potencial humano.


• Ventajas de evaluar el desempeño

- ✓ Reducción de brechas individuales y organizaciones.
- ✓ Oportunidad de enfoque para el desarrollo personal y laboral.
- ✓ Retroalimentación propositiva.
- ✓ Diseño de planes de acción desde buena fuente de información.

• ¿Cómo Se Evaluará?

El **modelo de competencias** se basa en las características personales, conocimientos, habilidades y atributos de las personas que se reflejan en conductas observables y repetibles, estas pueden ser identificadas fácilmente, así como modeladas mediante la gestión del talento.



	GESTIÓN HUMANA	Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO	Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda	Aprobado Por: German Jimenez

El nivel de desarrollo que tiene una competencia se determina, por los comportamientos y los resultados que estos producen para la empresa y a su vez, para el desempeño eficaz de las actividades cotidianas de las personas dentro de un contexto determinado.

- **¿Qué Se Evaluará?**

- ✓ **Competencias Humanas o Personales:** Son las condiciones del individuo que le permiten actuar adecuada y asertivamente en un espacio productivo aportando su talento y desarrollando sus potencialidades en el marco del comportamiento social y universalmente aceptado.
- ✓ **Competencias Funcionales o de desempeño:** Son las competencias que se manifiestan en el quehacer de los colaboradores, en las actitudes y habilidades que permiten evidenciar la mejora continua, la eficacia de los procesos y la capacidad para mantener el foco en los objetivos estratégicos de la organización.
- ✓ **Competencias Organizacionales:** Se refieren a las capacidades que debe exhibir cada miembro de la compañía y que están relacionadas con el entorno de la empresa, su identidad y su direccionamiento estratégico.

- **Políticas**


- La evaluación aplica para todos los colaboradores de la compañía, independiente de su lugar en la escala organizacional, que lleven más de 3 meses vinculados a la organización.
- La periodicidad de la evaluación será anual.
- Si el colaborador tuvo un cambio de jefe inmediato en los últimos 30 días, quien deberá evaluarlo será el último jefe inmediato que lo supervisó por un periodo de al menos 3 mes.
- El proceso de evaluación debe llevarse a cabo teniendo en cuenta el desempeño del colaborador durante los últimos 6 meses de labor (en el caso de antigüedad superior a esa) y se debe evitar sesgar la evaluación por eventos ocurridos en las últimas semanas.

- **Responsabilidades**

Colaboradores en General:

- ✓ Asistir a la citación para la realización de la evaluación de desempeño.
- ✓ Entablar una comunicación respetuosa y sincera.



	GESTIÓN HUMANA	Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO	Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda	Aprobado Por: German Jimenez

Líder inmediato:

- ✓ Programar reunión con el colaborador para el proceso de evaluación de desempeño, de acuerdo con el cronograma presentado por la compañía.
- ✓ Diligenciar la evaluación en el formulario (archivo Excel) entregado.
- ✓ Realizar las respectivas retroalimentaciones de acuerdo con los resultados obtenidos de manera asertiva y respetuosa.
- ✓ Hacer seguimiento a los planes de acción de mejora planteados en conjunto con el colaborador.


Gestión Humana:

- ✓ Hacer seguimiento a la ejecución de la evaluación y el correcto diligenciamiento de los formatos.
- ✓ Procesar los resultados de la evaluación y diseñar los planes de formación.
- ✓ Asegurar la divulgación de los resultados al comité directivo.

CÓMO CALIFICAR

- Todas las competencias deberán ser calificadas seleccionando un numero entre 1 y 5 de acuerdo con nivel de frecuencia observada del comportamiento descrito, teniendo en cuenta que 1 es un comportamiento observado pocas veces o nunca observado y 5 siempre observado.
- Se debe tener en cuenta que el comportamiento propuesto, es la conducta que se espera del cargo que se está evaluando.
- En la columna “**colaborador**” el evaluado dejará registrada su propia calificación o autoevaluación y esta debe ser realizada sin la presencia del jefe inmediato, en el momento previsto para la evaluación y no antes (se acuerdan 15 minutos para el diligenciamiento individual).
- El líder a cargo debe diligenciar la calificación correspondiente en la columna “**jefe inmediato**” en compañía del colaborador evaluado, procurando explicar lo mejor posible los aspectos que considera importante para la calificación elegida.
- Se debe definir máximo 3 planes de acción con el fin de trabajar en la mejora de los puntos donde se encuentran las mayores brechas, teniendo en cuenta que todos los planes de acción, deben tener fecha de acción y responsable.




	GESTIÓN HUMANA	Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO	Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda	Aprobado Por: German Jimenez

- Es importante trabajar solo las mejoras de las competencias o funciones en que más brechas se tiene, las cuales se podrán visualizar por las flechas tipo semáforo que aparecen en el promedio de cada comportamiento o competencia.
- Verifique que en el campo de “necesidades”, el colaborador pueda manifestar cuáles son los recursos que considera fundamentales para llevar adelante su proceso de mejora en los próximos meses.

INSTRUCCIONES DE DILIGENCIAMIENTO

1. Abra el archivo de Excel que contiene el formato “EVALUACIÓN INTEGRAL DE DESEMPEÑO” y observe cuidadosamente los campos y factores.
2. Prepare el formato llenando los datos del encabezado e identificando las partes que requieren el diligenciamiento de usted como líder y del colaborador.
3. Explique brevemente el formato al colaborado e indique que tendrá 15 minutos para que califique su autoevaluación de manera individual y en solitario, registrando el puntaje que considera adecuado para sí mismo en la columna Colaborador, de acuerdo con la tabla de parámetros indicada en el formato. Asegúrese de mantener distancia del lugar de diligenciamiento.
4. Luego, en compañía de la persona evaluada, lea cada factor (comportamiento) e identifique la frecuencia con la que, como líder, ha observado la conducta descrita en el colaborador que se encuentra valorando, y a continuación, registre sobre la casilla que corresponde, la calificación utilizando los campos sobre la columna jefe inmediato.
5. Es muy importante que en este proceso mencione las eventualidades o situaciones específicas que considere importantes para comprender los resultados de la evaluación en cada punto, de ser posible utilice expresiones como “te voy a colocar acá 3, porque...” especialmente en las oportunidades de mejora, las cuales podrá identificar por su valoración inferior a 3.
6. Durante esta última fase, evite mencionar sus juicios u opiniones acerca de las notas registradas en la columna autoevaluación y procure que el colaborador no realice modificaciones posteriores.
7. Realice una última revisión visual para asegurar la calificación completa de cada ítem.



	GESTIÓN HUMANA		Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO		Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda		Aprobado Por: German Jimenez

INTERPRETACIÓN

El archivo realizará automáticamente la sumatoria y promedio de los puntajes, de acuerdo con la calificación y porcentaje obtenido, identifique a continuación el nivel de desempeño al que el puntaje hace referencia y compártalo con el colaborador.

INTERPRETACION DE RESULTADOS	1	60% o inferior	Bajo Nivel de Competencia	Muy inferior a lo esperado, oportunidades de mejora en muchas de las áreas, requiere acompañamiento intenso o revisión de su continuidad.
	2	Entre 61 y 70%	Regular Nivel de Competencia	Por debajo de lo esperado, con presencia de mejora en varias áreas, requiere plan de mejora con seguimiento periódico 15nales.
	3	Entre 71 y 80%	Aceptable nivel Competencia	En el límite de lo esperado, con pocas áreas de mejora, requiere plan de acompañamiento con seguimiento bimensual.
	4	Entre 81% y 90%	Buen Nivel de Competencia	Esperado, satisfactorio o adecuado, no requiere planes de mejora, pero se pueden pactar acompañamiento de fortalecimiento de competencias.
	5	Entre 91 % y 100%	Excelente Nivel de Competencia	Superior al esperado, destacado. Evaluar para reconocimiento


RETROALIMENTACIÓN Y COMPROMISOS.

Realice la retroalimentación al colaborador teniendo en cuenta las recomendaciones específicas aportadas en la socialización de la metodología, cuide su comunicación verbal y no verbal y procure que la persona pueda recibir de la mejor manera cada oportunidad de mejora identificada.

Teniendo como prioridad las competencias o comportamientos que se identificaron con calificación más baja, construyan en conjunto, los compromisos en los que el colaborador se podrá enfocar, para el mejoramiento de su desempeño.

Recuerde que en esta fase es fundamental expresar con el colaborador de manera asertiva estos compromisos para que puedan ser percibidos como oportunidades de mejora sobre las que podrá trabajar con su apoyo y no como aspectos negativos que disminuyen su valor o importancia.



	GESTIÓN HUMANA	Versión 1
	INSTRUCTIVO PARA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO	Fecha de Aprobación: 16/11/2021
	Elaborado Por: Valeria Taborda	Aprobado Por: German Jimenez

RETROALIMENTACIÓN Y COMPROMISOS					
COMPROMISO	NECESIDADES	RESPONSABLES	FECHA DE INICIO	DESCRIPCION DEL CUMPLIMIENTO	FECHA DE CIERRE

NOTAS:

- Para promociones/ascensos o asignación de incentivos se sugiere realizar la ponderación a partir de los niveles de desempeño “excelente”.
- Para consideraciones sobre procesos disciplinarios y eventual consecuencia de terminación de contrato por bajo desempeño, se tendrá en cuenta de manera especial lo registrado en el cuadro “retroalimentación y compromisos”.

