	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 1 de 21

PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES

AGUAS DE CÓRDOBA S.A. E.S.P.

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

2020

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 2 de 21


SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

“MANUAL DE EVALUACION DE DESEMPEÑO LABORAL PARA LA EMPRESA AGUAS DE CORDOBA”

INTRODUCCION

A través de la ley 909 de 2002 y bajo la directrices de la CNSC las entidades deben desarrollar sus sistemas de evaluación del desempeño, que serán aprobados por la Comisión, y, de otro lado, el desarrollo de un sistema de evaluación del desempeño, como sistema tipo, que será adoptado por las empresas mientras desarrollan sus propios sistemas atendiendo las normas, factores y criterios para los asuntos de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores.

El modelo de evaluación del desempeño debe atender su finalidad como instrumento de mejora continua personal e institucional y contribuya al cumplimiento de los fines esenciales del Estado social de derecho. Por lo que todos los organismos públicos deben desarrollar su propio sistema de evaluación del desempeño laboral y que, al hacerlo, tengan en cuenta tanto los criterios establecidos en la ley, como las directrices fijadas por la Comisión Nacional del Servicio Civil. Para las entidades existe, entonces, una unidad conformada por las decisiones del legislador y las determinaciones de la Comisión en esta materia, que justifica que sean articuladas de tal forma que faciliten su observancia por sus destinatarios.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 3 de 21

1. PRINCIPIOS

1.1 Principio general


El sistema de evaluación del desempeño laboral de los empleados del PDA DE CORDOBA están sujetas a la Ley 909 de 2004, debe ceñirse, como mínimo, a:

- a. La Constitución, la ley y las normas complementarias y reglamentarias.
- b. Los criterios legales y directrices establecidos por la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- c. La misión, las características y condiciones propias de las entidades y las circunstancias particulares en las cuales los empleados desempeñan sus funciones y responsabilidades.
- d. El grado de desarrollo institucional, la estructura organizacional y la capacidad de gestión de la empresa.

1.2 Principios de la administración empresarial, de la permanencia en el servicio y de la evaluación del desempeño laboral.

El sistema de evaluación del desempeño laboral que adoptara La empresa PDA de Córdoba tendrá en cuenta que:

- De acuerdo con la Constitución y la ley, la empresa Aguas de Córdoba se rige por los principios de igualdad, mérito, moralidad, eficacia, economía, imparcialidad, transparencia, celeridad y publicidad, siendo las capacidades personales y la capacidad laboral de la persona el criterio de mérito para el ingreso y permanencia en el servicio público como lo estipula la Constitución.
- La permanencia en el servicio exige calificación satisfactoria en el desempeño del empleo; el logro de los resultados en el desarrollo y ejercicio de la función pública; la adquisición de nuevas competencias; que el empleado cumpla las normas que regulan la función pública y las funciones asignadas al empleo y se someta y colabore activamente en el proceso de evaluación personal e institucional de conformidad con los criterios definidos por la entidad o autoridad competente.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 4 de 21


- Es tarea del empleado propiciar un ambiente de colaboración y de trabajo en grupo, de defensa del interés público comprometido con la protección de los derechos, los intereses legales y la libertad de los ciudadanos.

Este sistema debe estar enmarcado dentro de la cultura y los valores institucionales y basarse en:

- a. Criterios de objetividad, imparcialidad y equidad.
- b. Hechos concretos y comportamientos demostrados y apreciados dentro de las circunstancias en que el empleado desempeña sus funciones.
- c. Parámetros previamente establecidos.
- d. Planes anuales de gestión del área, en función de las metas institucionales y
- e. Evaluación de gestión que sobre el área realice la Oficina de Control Interno o quien haga sus veces.

2. APLICACION DEL SISTEMA TIPO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Este sistema se le aplica A todos los empleados de carrera administrativa, de libre nombramiento y remoción y que estén en provisionalidad que prestan sus servicios en las entidades que se rigen por la Ley 909 de 2004 o que hagan parte de los sistemas específicos y especiales de origen legislativo mientras dichas entidades adoptan su propio Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral (Art. 2º Acuerdo 18 de 2008). Así mismo, el párrafo del artículo 78 del Decreto 1227 de 2005 señala: .El desempeño laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción de Gerencia Pública, se efectuará de acuerdo con el sistema de evaluación de gestión prevista en el presente decreto. Los demás empleados de libre nombramiento y remoción serán evaluados con los criterios y los instrumentos que se aplican en la entidad para los empleados de carrera.

	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 5 de 21

3. COMPONENTES DEL SISTEMA TIPO


A. COMPROMISOS: Son los acuerdos que entre Evaluado y Evaluador deben establecerse y que se refieren a la realización y entrega de productos o servicios, los resultados esperados y la forma como éstos deberán alcanzarse.

1. **COMPROMISOS LABORALES:** Se establecen a partir de los planes institucionales, operativos o de gestión de la dependencia o área de trabajo, las funciones asignadas y los programas o proyectos de la entidad.
2. **COMPROMISOS COMPORTAMENTALES:** Se establecen a partir de las competencias y conductas definidas en el Decreto 2539 de 2005. Las entidades que hayan definido sus propias competencias, podrán incluirlas y seleccionar las más representativas y afines con la misión y visión de la Entidad

B. METAS: Son los resultados esperados para cada período de evaluación, deben estar asociadas a las condiciones de calidad que garanticen el cumplimiento de los objetivos institucionales y planearse en el tiempo a corto y mediano plazo, describirse a partir de fases, etapas o avances, en términos de cantidad y demás factores que permitan identificar el logro progresivo de los compromisos establecidos.

El cumplimiento de las metas acordadas con cada evaluado deberá contribuir al logro de los planes y proyectos de la dependencia. Los cronogramas son herramientas de gran utilidad para la descripción y seguimiento de los compromisos fijados y permiten establecer la oportunidad con la que las entregas parciales de productos o servicios son efectuadas y como de manera acumulativa se logra el cumplimiento de los compromisos. La definición de las metas debe garantizar la entrega de los productos y servicios que requiere la entidad bajo condiciones de calidad que pueden establecerse a partir de normas, protocolos, estándares, indicadores u otros factores.

C. EVIDENCIAS: Son los soportes que permiten demostrar el cumplimiento de los compromisos adquiridos o establecidos en la fase inicial del proceso de evaluación del desempeño; son también la fuente de información sobre las

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 6 de 21

circunstancias que pueden afectar el desempeño del evaluado, para su validez, deben ser elaboradas y recolectadas de manera oportuna, con la suficiente inmediatez que garantice su confiabilidad y objetividad.

1. **EVIDENCIAS DE DESEMPEÑO:** Son descriptivas de cómo interviene el evaluado en el proceso, cómo lo realiza y cómo lo ejecuta, son relativas al comportamiento del evaluado y observables a través de sus actitudes y conductas.


a. **EVIDENCIAS DE PRODUCTO:** Son descriptivas de la calidad y cantidad de producto o servicio entregado, de acuerdo con los criterios establecidos y las metas fijadas. Son elementos concretos que demuestran el cumplimiento de lo establecido, los resultados parciales o totales alcanzados.

b. **EVIDENCIAS DE CONOCIMIENTO.** Son los conocimientos que requiere el evaluado para alcanzar los compromisos que se han establecido y que fundamentan la práctica en el ejercicio de sus actividades laborales. Implican la puesta en marcha de sus conocimientos, la aplicación de conceptos y teorías para alcanzar los resultados esperados.

Los conocimientos le permiten al evaluado: asegurar la calidad, actualidad, oportunidad y coherencia en los productos y servicios pactados

3. HERRAMIENTAS PARA LA RECOLECCION DE EVIDENCIAS

1. Observación directa del desempeño del evaluado
2. Análisis de productos o resultados, evaluando el cumplimiento de metas y criterios
3. Elaboración y análisis de documentos a partir de reportes o seguimientos
4. Mesas de trabajo
5. Grupos de estudio
6. Entrevistas a los evaluados
7. Cuestionarios, formularios
8. Listas de chequeo
9. Protocolos, Guías de Observación

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 7 de 21

10. Actas de reuniones
11. Informes y reportes, documentos
12. Recopilación de material físico y virtual o sistematizado, fotografías, videos, exposiciones, eventos
13. Referencias de terceros
14. Pruebas de conocimientos sobre técnicas, procedimientos y áreas específicas que den cuenta de la experticia requerida para el cumplimiento de los compromisos adquiridos
15. Sustentación de trabajos o proyectos
16. Conferencias
17. Grupos de Estudio

4: ESCALA DE CALIFICACIÓN


Para el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral, el PDA de Córdoba estableció la siguiente escala de calificación:

- SOBRESALIENTE 90 a 100 Puntos
- SATISFACTORIO 70 a 89 Puntos
- NO SATISFACTORIO 69 Puntos o menos

5: PROCESO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

El Decreto 1599 de 2005, define el Modelo Estándar de Control Interno -MECI- actualizado por el decreto 943 de mayo de 2014, el cual en su estructura y componentes señala el desarrollo del talento humano ligado a planes mejoramiento continuo tanto en lo individual como en lo institucional, estos elementos son vinculantes en el Sistema de Evaluación del Desempeño Laboral y deben entonces ser valorados, incluidos y desarrollados para poder alcanzar los objetivos comunes de la gestión institucional.

Así mismo, a través de la Ley 872 de 2003, se crea el Sistema de Gestión de Calidad, el cual complementa lo dispuesto por la Ley 489 de 1998 que establece los Sistemas de Control Interno y de Desarrollo Administrativo, como puede verse, la Evaluación del Desempeño Laboral es una herramienta de gestión fundamental que se integra de manera práctica a la estructura de calidad que interesa al Estado y resalta la participación de los empleados en la consecución de los objetivos y metas institucionales.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 8 de 21


6: RESPONSABLES Y PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL LA EMPRESA PDA DE CORDOBA.

La evaluación del desempeño laboral de los empleados de carrera, en período de prueba y los demás que las normas determinen, compromete y obliga tanto a la empresa y áreas como a sus empleados. Dentro del sistema de evaluación del desempeño laboral se debe distinguir entre responsables y participantes.

Son responsables los empleados que, por mandato legal, estén obligados a adoptar, administrar y vigilar el sistema y a cumplir las funciones que su empleo o condición señale. Son también responsables los evaluados, quienes deberán participar activa, permanente y constructivamente en las diferentes etapas o fases del proceso de evaluación.

Participan en la evaluación quienes brinden información comprobada, que obre como evidencia, tanto del desempeño laboral del evaluado como del funcionamiento de la institución.

1. **El Gerente:** Deberá como política institucional, determinar los términos, plazos y condiciones en los que la Evaluación de Desempeño Laboral deberá adelantarse.
2. **La Comisión Evaluadora:** la cual estar integrada por los funcionarios de la empresa, estos trabajadores deberán participar del proceso de evaluación cuando para ello sean designados.
3. se deberá instruir a evaluados y evaluadores sobre el uso que se dará a la evaluación de gestión que efectúen las áreas de Control Interno, indicando si éstas tendrán o no incidencia en el resultado final de la evaluación del desempeño laboral de los empleados,
4. Las **Oficinas encargadas de la Planeación, Control Interno y Talento Humano**, deberán diseñar e implementar estrategias de divulgación del Sistema de Evaluación del Desempeño y de los insumos que sustentan su desarrollo, a través de jornadas, actividades, documentos o información virtual que facilite a los diferentes actores.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 9 de 21


5. Se pondrá a disposición de los evaluados y evaluadores los diferentes planes con los que la empresa cuente, planes de mejoramiento, acuerdos de gestión de los gerentes públicos, manuales de funciones y competencias laborales.
6. **El responsable de talento humano**, deberá suministrar los instrumentos dispuestos por la CNSC y brindar el acompañamiento y apoyo técnico que permita a evaluados y evaluadores participar del proceso en condiciones de objetividad e igualdad.
7. **La Comisión de Personal** deberá en cumplimiento de sus funciones garantizar la participación de los diferentes actores del proceso y el acatamiento de las directrices establecidas por la CNSC.
8. El **evaluador** deberá asumir el reto y la responsabilidad de la implementación del sistema de evaluación del desempeño en el área a su cargo, para lo cual deberá conocer los planes, programas, proyectos, metas y aportes de la dependencia al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.
9. El **evaluado** le corresponde participar activa y comprometidamente en el proceso de evaluación del desempeño laboral y en la implementación del sistema.

7: COMPROMISOS COMPORTAMENTALES


Los compromisos que se establezcan en la evaluación deberán ajustarse a las capacidades, conocimientos, habilidades y destrezas de los evaluados, en otras palabras, deberán ser coherentes con la competencia de cada empleado y ser representativos de su aporte al cumplimiento de las metas del área.

Esta coherencia también implica que deberán tenerse en cuenta las condiciones del entorno laboral, herramientas, insumos disponibles, acceso a la información y demás elementos que requiera el empleado para dar cumplimiento a los compromisos adquiridos.

Se tendrán como prioritarios los siguientes compromisos.

	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 10 de 21

1. el evaluador deberá convocar a todo el equipo de trabajo para determinar la participación y aportes de los diferentes empleados en el logro de las metas del área y propiciar el trabajo en equipo como mecanismo de gestión, involucrando, comprometiendo y aunando esfuerzos en pro de objetivos comunes.
2. el evaluador convocará al evaluado y le planteará las expectativas que de manera particular tiene sobre su desempeño y sobre su aporte a las metas, programas y proyectos del área y las condiciones en las que espera se cumplan los compromisos propuestos.
3. Para la empresa será obligatorio incluir en el proceso de evaluación incluir el componente comporta mentales en cumplimiento de la aplicación de las disposiciones contenidas en los Acuerdos 17 y 18 de 2008 expedidos por la CNSC
4. Evaluado y Evaluador deben participar desde la preparación de la evaluación, y por tanto conocer los procedimientos, implicaciones e instrumentos que integran el sistema de evaluación del desempeño laboral
5. El evaluador podrá convocar a todo el equipo de trabajo para determinar la participación y aportes de los diferentes empleados en el logro de las metas del área y propiciar el trabajo en equipo como mecanismo de gestión, involucrando, comprometiendo y aunando esfuerzos en pro de objetivos comunes.
6. El evaluador convocará al evaluado y le planteará las expectativas que de manera particular tiene sobre su desempeño y sobre su aporte a las metas, programas y proyectos del área y las condiciones en las que espera se cumplan los compromisos propuestos.
7. El evaluado asumirá de manera proactiva y realista su participación en el proceso y expondrá sus propias expectativas y aportes significativos para su cumplimiento.
8. Evaluado y evaluador deberán ser conscientes de la importancia de establecer Compromisos laborales que garanticen el cumplimiento de las metas del área, por tanto, los compromisos que se establezcan deberán ser **realizables, medibles, cuantificables y verificables.**

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 11 de 21

Es necesario tener en cuenta que **los compromisos laborales** que se definan aun cuando son anuales, podrán establecerse de manera diferencial y semestralizada, es decir para cada uno de los dos periodos parciales que integran la evaluación anual, o podrán ser los mismos a evaluar en el primero y segundo semestre, caso en el cual, el peso o valor asignado a cada compromiso podrá valorarse según su relevancia o impacto en uno y otro semestre. Y Una vez identificados los compromisos laborales, deberá determinarse de acuerdo con su relevancia, impacto y significancia, la asignación del valor porcentual de cada compromiso, el valor total deberá corresponder al 100% de los resultados esperados en el marco del sistema tipo.

Deberá hacerse plena claridad de que el cumplimiento de los compromisos laborales por sí solo, no garantiza la obtención de una calificación sobresaliente, ya que para alcanzar este nivel, el evaluado deberá entregar un valor agregado evidenciado en los resultados, en la calidad, oportunidad o entrega de los avances de su desempeño, o en la gestión desarrollada para alcanzar los compromisos establecidos o para superar las dificultades que pudieran presentarse a lo largo del período de evaluación, **el evaluado deberá exceder su propia expectativa y documentar las gestiones de su desempeño para que de una manera objetiva e imparcial, la valoración del desempeño laboral pueda ser catalogada como sobresaliente**, en caso contrario, la calificación se limitará al nivel satisfactorio si se cumplen los compromisos pactados o no satisfactorio si éstos no son alcanzados.


8: SEGUIMIENTO AL DESEMPEÑO LABORAL Y REGISTRO DE EVIDENCIAS

El propósito del seguimiento es establecer o verificar periódicamente el desempeño del empleado en relación con los objetivos propuestos y los resultados esperados y tomar las medidas preventivas, correctivas o de mejoramiento que fueren necesarias.

Conformación del Portafolio de Evidencias. El Portafolio de Evidencias es el conjunto de pruebas recolectadas a lo largo del período a evaluar y que se aportan durante la evaluación para demostrar la competencia laboral del empleado y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales.

La conformación del portafolio conlleva:

1. El acopio de evidencias mediante protocolos, que surjan de la aplicación, en cada caso, del debido proceso:


	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 12 de 21

- Observación en el trabajo
- Valoración del producto elaborado o servicio prestado.
- Formulación de preguntas.
- Asignación de tareas específicas.
- Reconocimientos, quejas, reclamos, etc.

2. La verificación de su autenticidad.
3. La corroboración de su actualidad o vigencia.
4. La determinación de su validez.
5. Su ponderación (peso relativo).

Si al momento de realizar la evaluación se carece de evidencias que permitan demostrar, establecer o verificar un logro o una falta, se presumirá que el evaluado:

1. Alcanza el resultado esperado, cumpliendo con las condiciones, especificaciones y procedimientos establecidos” y, por lo tanto, se le concederá la valoración correspondiente a este criterio en la escala adoptada.
2. Se comporta según lo esperado o alcanza las metas cumpliendo con las condiciones, especificaciones y procedimientos establecidos” y, por lo tanto, se le concederá la valoración correspondiente a este criterio en la escala adoptada.
3. En todos los casos Evaluador y evaluado deberán ser especialmente diligentes y cuidadosos en la selección, elaboración y aporte de evidencias ya que no podrá incluir en ningún momento evidencias asociadas a resultados o metas alcanzadas durante el período de evaluación que ya hayan sido valoradas.
4. El evaluador deberá hacer énfasis en los correctivos y planes de mejoramiento identificados y motivar su implementación con miras al cumplimiento de los compromisos adquiridos por el evaluado.
5. La flexibilidad otorgada al sistema permite además de identificar las dificultades, limitantes, cambio en las prioridades institucionales u otras novedades, realizar los ajustes a los compromisos inicialmente fijados, para

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 13 de 21

ello deberá disponerse de los Ajuste o modificación a los compromisos laborales

Para obrar como evidencia del valor agregado en los resultados, en los comportamientos o en las metas, esta debe estar registrada, documentada y firmada por el jefe inmediato y refrendada por la Gerente.


9: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO.

Permite valorar cuantitativamente el cumplimiento de las metas y con ello de los compromisos establecidos. Las evidencias consignadas o acopiadas en el Portafolio, permitirán determinar los resultados alcanzados por el evaluado y el cumplimiento de los criterios asociados a la calidad de su desempeño y de los resultados obtenidos.


Esta evaluación deberá desarrollarse su primera parte entre el 1° y el 15 de agosto de cada año. En esta se establece la responsabilidad compartida entre el evaluado y el evaluador o la Comisión Evaluadora -si a ello hay lugar-, garantizará el cumplimiento de dos de los principios en que se fundamenta el sistema de evaluación del desempeño: la **objetividad y el mérito. Y la segunda parte** se cumplirá del 1° al 15 de febrero de cada año y en ella se valorarán el desempeño, los aportes y resultados del evaluado en cumplimiento de los compromisos establecidos al inicio del período de evaluación.

Para estas actividades tanto el evaluador como el evaluado deben desarrollar como mínimo lo siguiente:

1. El evaluador deberá sopesar los resultados obtenidos por el evaluado, con las circunstancias en las que estos fueron alcanzados, así mismo, valorará las condiciones y eventualidades que incidieron negativamente o impidieron la consecución de los compromisos establecidos.
2. El evaluador al confrontar las evidencias, deberá determinar el cumplimiento o incumplimiento de los compromisos y metas, para lo cual tomará como referente las fechas, plazos, términos, condiciones y criterios fijados al inicio del período y los avances entregados por el evaluado al momento de la evaluación.

	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 14 de 21

3. En caso de existir evaluaciones parciales eventuales, éstas se ponderarán y del total de las evaluaciones efectuadas en el semestre se obtendrá un consolidado semestral, la cual no tendrá incidencia en la permanencia o retiro del trabajador.
4. Deberá tenerse en cuenta el número de días efectivamente laborados por el evaluado, esto significa que si el evaluado se ha separado del empleo por un término de treinta días continuos o más y en consecuencia no ha laborado la totalidad del período, aún cuando la fórmula señalada en los instrumentos de evaluación determina un período semestral que totaliza 180 días, este número deberá ajustarse al número de días restantes para no afectar negativamente la calificación obtenida por el evaluado.
5. Deberán valorarse los compromisos comportamentales con fines de mejoramiento, a partir del seguimiento efectuado en la fase anterior, para ello deberán registrarse los comportamientos más sobresalientes o destacados del evaluado y aquellos aspectos en los que deba mejorar y que se constituyen en una oportunidad de crecimiento tanto personal como institucional.
6. Los resultados obtenidos tanto en lo laboral como en lo comporta mental, deberán orientarse a la formulación de correctivos, al re direccionamiento de estrategias o redefinición de compromisos, según sea el caso y serán comunicados por el evaluador al evaluado dentro de los dos días siguientes a que se produzca la calificación.
7. En caso de no efectuarse la calificación en los plazos señalados el evaluado deberá solicitarla dentro de los cinco días siguientes, de no producirse, el resultado de la evaluación parcial se entenderá en el mínimo aprobatorio.
8. Los resultados individuales deben ser consecuentes con los resultados obtenidos en las evaluaciones de gestión efectuadas por las oficinas, áreas o responsables de control interno y que reflejan el aporte del trabajo en equipo al cumplimiento de las metas y objetivos de los planes operativos anuales.
9. El Jefe de control interno deberá remitir de manera oportuna al jefe de la entidad los resultados de la evaluación de gestión por áreas o dependencias para que éste a su vez instruya a los evaluadores sobre su aplicación e incidencia en la evaluación del desempeño labora.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 15 de 21

10. Una vez producida la calificación semestral esta deberá ser comunicada al evaluado en los términos del Decreto 760 de 2005 o podrá ser solicitada por el evaluado dentro de los dos días siguientes al término señalado, de no producirse ésta se entenderá como se señaló previamente en el mínimo aprobatorio.

Para todos los efectos es importante destacar que en los casos en los que participe la Comisión Evaluadora, esta actuará como un solo evaluador y en tal sentido de manera unificada deberán producir conjuntamente una sola calificación, no siendo procedente la realización de calificaciones independientes que posteriormente puedan ser promediadas. De presentarse recursos en la sexta etapa, éstos deberán ser igualmente resueltos por quienes hayan conformado la respectiva comisión.

10: LA CALIFICACION DE SERVICIOS.

La calificación de servicios es el juicio objetivo o dictamen que, por el desempeño en un período determinado, se emite sobre la conducta laboral y el resultado alcanzado por el empleado en cumplimiento de sus funciones, y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales, con base en los resultados del proceso de evaluación.

El juicio emitido debe corresponder a uno de los grados de calificación establecidos por la ley, esto es: **Excelente**, **Sobresaliente**, **Satisfactorio** o **No satisfactorio**, con base en la escala de valoración adoptada por la empresa, siempre y cunado atienda los siguientes porcentajes:

RESULTADO DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL


CALIFICACION CORRESPONDIENTE

Entre el 96% y el 100% dentro de la escala de valoración que se adopte

EXCELENTE

Entre el 86% y el 95% dentro de la escala de valoración que se adopte

SOBRESALIENTE

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 16 de 21

Entre el 70% y el 85% dentro de la escala de valoración que se adopte **SATISFACTORIO**

69% o menos dentro de la escala de valoración que se adopte **NO SATISFACTORIO**

La calificación obtenida por el evaluado debe consignarse en el formulario diseñado por la empresa y será firmado por la Comisión Evaluadora.


11: TIPOS DE CALIFICACIÓN DE SERVICIOS.

La calificación de servicios se produce en tres (3) casos:

- 1. Calificación ordinaria o anual.** Es el juicio objetivo o dictamen emitido por la Comisión Evaluadora con base en el puntaje total alcanzado como resultado de la sumatoria de los puntajes obtenidos en las evaluaciones semestrales.
- 2. Calificación del período de prueba.** Es el juicio objetivo o dictamen emitido por la Comisión Evaluadora directamente con base en el puntaje obtenido como resultado de la evaluación del desempeño del período de prueba.
- 3. Calificación extraordinaria.** Es el juicio objetivo o dictamen emitido por la Comisión Evaluadora con base en los resultados de la evaluación extraordinaria del desempeño laboral ordenado por el gerente de la empresa.

Notificación de la calificación de servicios. El jefe inmediato notificará a los empleados evaluados, personalmente y por escrito, las calificaciones de servicios emitidas por las correspondientes Comisiones Evaluadoras, dentro de los términos establecidos por la ley. La calificación de servicios quedará en firme cuando, transcurridos los términos legales, el evaluado no ha interpuesto reclamación o recurso alguno o, cuando habiéndolos interpuesto, éstos han sido resueltos y notificados por las instancias competentes.

Recursos contra la calificación de servicios. El recurso de reposición que se presente contra la calificación de servicios se interpone ante la Comisión Evaluadora y el de apelación para ante el superior jerárquico del jefe inmediato del evaluado. La notificación del acto que resuelve el recurso de reposición interpuesto contra la

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 17 de 21

calificación de servicios corresponde al jefe inmediato del evaluado y la del que resuelve el recurso de apelación estará a cargo del empleado que adopte la decisión.


Consecuencias y usos de la calificación de servicios. Los resultados de la calificación se tendrán en cuenta, de acuerdo con lo dispuesto en los criterios legales, directrices de la CNSC y los procedimientos, para:

1. Adquirir los derechos de carrera.
2. Determinar la permanencia en el servicio.
3. Desempeñar empleos en encargo.
4. Otorgar incentivos, beneficios y estímulos
5. Conceder becas o comisiones de estudio.

12: IMPEDIMENTOS Y RECUSACIONES. Cuando alguno de los actores del proceso de evaluación del desempeño laboral se encuentre incurso en cualquiera de las situaciones previstas en los artículos 38, 39 y 40 del Decreto Ley 760 de 2005 y normas complementarias debe declararse impedido. Cuando exista alguna causal de impedimento en un miembro de la Comisión Evaluadora, éste podrá ser recusado por el empleado a ser evaluado ante el jefe de la entidad, de acuerdo con el procedimiento establecido.

Cuando exista alguna causal de impedimento en un miembro de la Comisión de Personal, éste podrá ser recusado por el empleado a ser evaluado, así:

- a. Si la recusación afecta a alguno de los representantes del nominador, ésta se dirigirá al gerente de la empresa.
- b. Si la recusación afecta a alguno de los representantes de los empleados, ésta se presentará ante los demás miembros de la Comisión de Personal a través del Secretario de la misma, de acuerdo con el procedimiento establecido.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 18 de 21

INSTRUMENTALIZACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN DILIGENCIAMIENTO DE LOS FORMATOS


1.1. COMPONENTE: DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO.

El direccionamiento estratégico, define la ruta organizacional que debe seguir una entidad para lograr sus objetivos institucionales; requiere de revisiones periódicas para ajustarla a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones del PDA de Córdoba; es decir es un conjunto de elementos de control que al interrelacionarse establecen el marco de referencia que orienta la entidad hacia el cumplimiento de la misión y objetivos institucionales en procura de alcanzar su visión; por lo tanto establecen su composición a través de cinco elementos:

- Planes, programas y Proyectos
- Modelo de Operación por procesos
- Estructura organizacional
- Indicadores de Gestión
- Políticas de Operación

El direccionamiento estratégico tiene como objetivos:

- Definir planes y programas requeridos para desarrollar la función constitucional y legal en consonancia con las necesidades de la comunidad.
- Determinar el modelo de operación por procesos que desarrolle la función constitucional y legal en armonía con los planes, programas y proyectos de la empresa.
- Tener una estructura organizacional para dar cumplimiento a la misión y Propósito de la entidad en consonancia con el modelo de operación por procesos

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 19 de 21

1.1.1. PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

Este elemento considera la planeación como un proceso dinámico y sistemático que le permiten a la entidad proyectarse a largo, mediano y corto plazo, de modo tal que se planteen una serie de programas, proyectos y actividades, con la respectiva asignación de responsabilidades para su ejecución, que le sirvan para cumplir con su misión, visión y objetivos institucionales e impulsar y guiar sus actividades hacia las metas y los resultados previstos, además, definir y programar las acciones necesarias para asegurar el desempeño de la función asignada por constitución, por leyes y normas.

Entre los productos para el elemento planes y programas podemos anotar:


- Misión
- Visión
- Plan estratégico institucional (plan de inversión)
- Plan de Gestión Anual
- Estructura del mapa estratégico.

1.1.1.1. PLANEACION:

La planeación es un accionar que está vinculado al planear; a través de la planeación, los empleados o la empresa fija metas y estipula que pasos debería seguir para llegar a ellas; cabe resaltar que la planeación se realiza a cada rato, es decir en el día a día; sin embargo también se puede realizar a largo plazo

Dentro de los objetivos de la función administrativa tenemos; Planear, Organizar, Dirigir, Controlar, y Manejar talento humano; llevando presente que de la mano de la planeación debe ir la previsión.

- Planeación Estratégica: La realizan los directivos de la empresa para analizar factores internos y externos y su repercusión en los objetivos de la empresa. Suele trazarse a largo plazo, en general varios años; y consiste en el diseño detallado de su inserción en la satisfacción de las necesidades de

	<p style="text-align: center;">PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020</p>		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 20 de 21

la sociedad, de su comunicación con los medios y de sus campañas publicitarias para mantener la comunicación.

- Planeación Táctica: Suele relacionarse con la toma de decisiones a corto plazo, en general, para sobre llevar una crisis inesperada; estas acciones deben ser acordes al plan estratégico que se trazó en un principio.
- Planeación Normativa: Se trata de una serie de reglas y normas que se crean para el correcto funcionamiento de la empresa; desde la vestimenta de los empleados hasta los horarios de trabajos. Todo debe estar previamente establecido para asegurar que se trabaje de manera ordenada
- Planeación Interactiva: Se basa en trazar soluciones a problemas en un futuro ideal, así como para alcanzar dicho futuro.

Las políticas de la entidad deben estar alineadas con las políticas de Desarrollo Administrativo.

1.1.1.2. MISION Y VISION.

Toda empresa u organización es establecida con un propósito, el cual representan su razón última de existencia como lo es la misión institucional, que sirve de guía y lineamientos para considerar opciones sobre cuáles son los productos y servicios que necesitamos ofrecer y como asignar los recursos organizacionales para generar mayor valor a la sociedad.

Dentro del proceso de planificación estratégica, es esencial para la empresa el tener una visión positiva de su futuro, ya que ayuda a dirigir sus contribuciones, esfuerzos y sobre todo a darle significado a su presente y futuro; la visión es importante porque:

- Provee un lenguaje común dentro de la organización.
- Determina y guía la dirección y destino de la empresa
- Proporciona significado a las acciones y tareas.
- Enfoca y dirige esfuerzos y acciones.
- Permite evaluar los objetivos actuales.

	PLAN DE INCENTIVOS INSTITUCIONALES 2020		Código: GTH-PL-04
			Versión: 0
			Fecha: 30-01-2019
Elaborado por: Dirección Administrativa	Revisado por: Control Interno	Aprobado por: Gerencia	Página 21 de 21

La visión estratégica, por definición es “una fotografía del futuro deseado de la organización”, es decir, representa de alguna manera la representación “ideal” de lo que la empresa quiere ser en el futuro y por lo tanto debe de plantear condiciones significativamente mejores que las existente en el estado presente.

El equipo directivo de la empresa tiene la responsabilidad de concretar y decidir la ruta, destino estratégico a seguir en los próximos años, y el desafío es cómo articular una visión futura que sea alcanzable, creíble, atractiva y retadora para todos.