



UBPD

UNIDAD DE BÚSQUEDA
DE PERSONAS DADAS POR DESAPARECIDAS

MANUAL DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

BOGOTÁ, D.C. MAYO DE 2021

TABLA DE CONTENIDO

Contenido

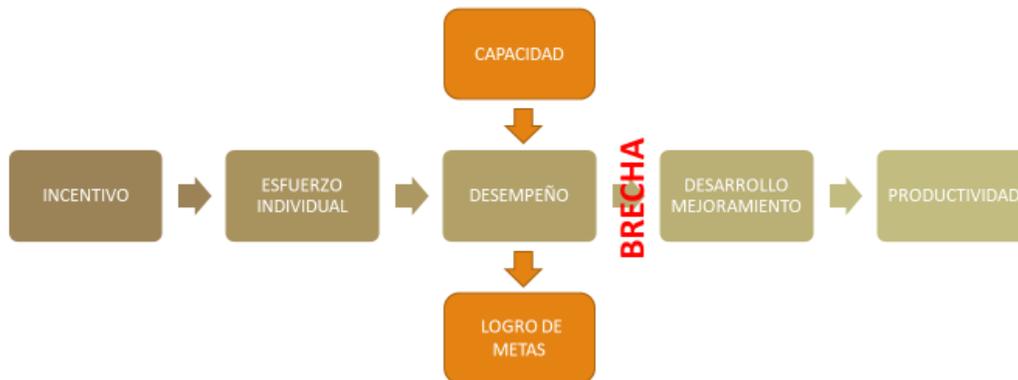
1. INTRODUCCIÓN	3
2. OBJETIVO	4
3. ALCANCE	4
4. DEFINICIONES	4
5. MARCO LEGAL	5
6. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO	7
8. GUÍA DE DILIGENCIAMIENTO DEL INSTRUMENTO DE GESTION DEL DESEMPEÑO LABORAL 13	

1. INTRODUCCIÓN

El proceso de gestión del desempeño es una herramienta que busca orientar a los servidores y servidoras de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado – UBPD, hacia el logro de los objetivos estratégicos a través de la clarificación de las responsabilidades y aporte de cada uno en el despliegue de la planeación institucional, desde el rol que le corresponde en términos de sus competencias derivadas de la caracterización del empleo y su contenido funcional, el cual debe responder y reflejar el modelo de operación por procesos de la Unidad.

Lo anterior, pretende promover un desempeño laboral acorde a las metas de la Unidad, mediante la identificación y cierre de brechas entre los requerimientos del puesto de trabajo y los conocimientos, habilidades y comportamientos en su contexto, alineando los objetivos personales con el direccionamiento estratégico mediante la clarificación de las responsabilidades y la definición de los estándares de desempeño hacia las prioridades institucionales, al establecer de manera precisa y coherente lo que se espera de cada servidor y servidora durante un período definido, señalando de forma específica, medible y alcanzable, las acciones, criterios y metas que debe alcanzar para aportar al logro de las metas institucionales.

Esto se refleja en la siguiente gráfica:

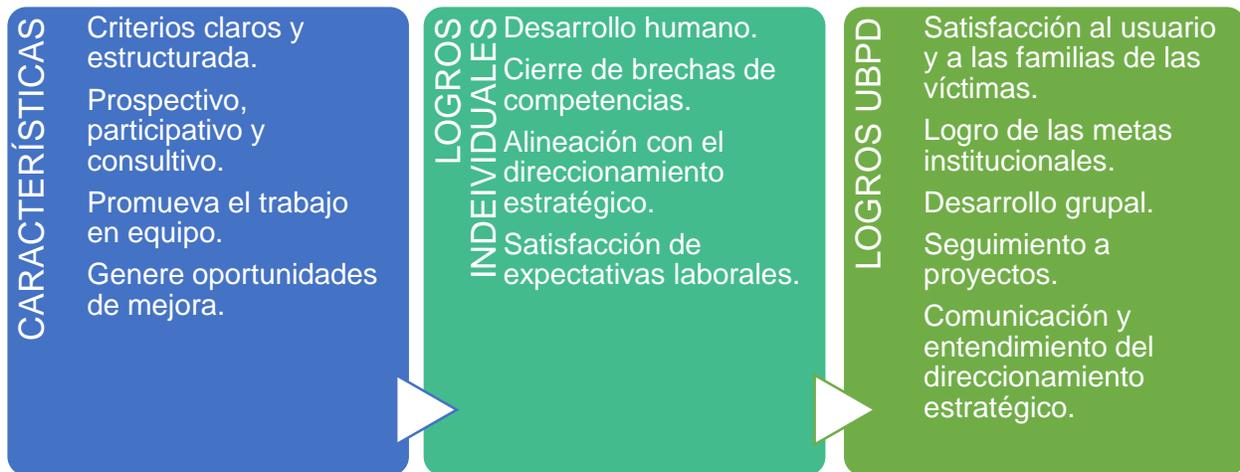


La gestión del desempeño pretende igualmente, servir como base para el reconocimiento al buen desempeño y la entrega de incentivos, así como para realizar el seguimiento a los proyectos, medir el impacto de cada servidor y servidora en la eficacia organizacional y establecer elementos para los diagnósticos técnicos del Plan Estratégico y metas de la UBPD.

Los criterios e instrumentos de la gestión del desempeño deben garantizar la objetividad y confiabilidad del proceso, ser propositiva y concertada, evitando que afecte el clima laboral, así como reflejar el comportamiento del servidor en todo el período de seguimiento y no al final del mismo, evitando el efecto halo, ya sea este, negativo o positivo. Es decir, debe fundarse en gestionar lo bueno para cumplir las metas y no detenerse en lo malo pues esto hace que se

gestione ya no el desempeño sino una decisión, una falta de información, un vacío en los lineamientos, una dificultad de comunicación o cualquier otra razón que pueda darle subjetividad al proceso.

De igual forma la gestión del desempeño debe tener una orientación prospectiva, continua y periódica tendiente a obtener el desarrollo individual, grupal y organizacional, como se observa en el siguiente gráfico:



2. OBJETIVO

Adoptar un modelo de gestión al desempeño de los y las servidores/as de la UBPD, orientado hacia el logro de los objetivos estratégicos, el desarrollo humano y la mejora continua, mediante el uso de criterios objetivos, precisos y previos que permita observar de forma imparcial el desempeño y aplicación de competencias en el contexto laboral.

3. ALCANCE

La gestión del desempeño incluye a todos los servidores y servidoras de los niveles directivo, asesor, profesional y técnico de la UBPD.

4. DEFINICIONES

Acción: Es la expresión descriptiva de los resultados que deberá aportar el/la servidor/a desde el marco de la competencia de su cargo para cumplir con las metas del plan de acción o la gestión institucional no desplegada de forma concreta en la planeación institucional.

Criterios para el cumplimiento de la meta: Son las condiciones concretas, medibles y verificables en que deberá ser ejecutada la acción en términos de calidad, oportunidad y cantidad.

Meta: Es la expresión cuantitativa del logro al que debe conducir la acción emprendida y que permita determinar el resultado de forma concreta, observable y medible.

Factores incidentes: Son las variables que afectaron o facilitaron el logro de las metas dentro del período de que se revisa de gestión, y que no son controlables por el servidor o servidora de la Unidad.

Rangos de aceptación: Son los intervalos establecidos para orientar el nivel de logro de las acciones teniendo en cuenta la satisfacción de los criterios de desempeño y el cumplimiento de la meta.

Competencias Laborales: De acuerdo con el Decreto 1083 de 2015 (Versión integral), las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

Marcadores de comportamiento: Son los incidentes críticos o descriptores estructurados de comportamientos, actitudes, o tendencias del servidor que sirven de referencia para identificar el grado de aplicación de una competencia en el ejercicio de un empleo.

Grado de dominio: Es el nivel en que se encuentra la aplicación de una competencia dada en el ejercicio del empleo del servidor.

Plan de Mejoramiento: Son las acciones que debe emprender el servidor para mejorar su desempeño laboral, las cuales se plantean con base en las observaciones realizadas durante el período de seguimiento.

5. MARCO LEGAL

El artículo transitorio 3 del Acto Legislativo 01 de 2017 estableció que la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado, será un ente del orden nacional con personería jurídica y con autonomía administrativa, presupuestal y técnica y tendrá carácter humanitario y extrajudicial y dirigirá, coordinará y contribuirá a la implementación de acciones humanitarias encaminadas a la búsqueda y localización de personas dadas por desaparecidas en contexto y en razón del conflicto armado que encuentren con vida y en los casos de fallecimiento, cuando sea posible, la identificación y entrega digna de sus restos.

El Decreto Ley 589 de 2017 organizó la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado y señalando entre otras disposiciones que la Unidad se pondrá en marcha por un período de 20 años, prorrogables por ley, que es una entidad del Sector Justicia, de naturaleza especial, con personería jurídica, autonomía administrativa y financiera, patrimonio independiente y un régimen especial en materia de administración de personal.

La Ley 489 de 1998, por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional tiene por objeto regular el ejercicio de la función administrativa, determinar la estructura y definir los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública.

En consecuencia, el artículo 3 de la Ley 489 de 1998, define que la función administrativa se desarrollará conforme a los principios constitucionales, en particular los atinentes a la buena fe, igualdad, moralidad, celeridad, economía, imparcialidad, eficacia, eficiencia, participación, publicidad, responsabilidad y transparencia, dichos principios se

tendrán en cuenta para evaluar el desempeño de las entidades y organismos administrativos y al juzgar la legalidad de la conducta de los servidores públicos en el cumplimiento de sus deberes constitucionales, legales o reglamentarios, garantizando en todo momento que prime el interés colectivo sobre el particular.

De igual manera, el artículo 26 de la Ley 489 de 1998, ordena que se otorgará anualmente estímulos a los servidores públicos que se distinguen por su eficiencia, creatividad y mérito en el ejercicio de sus funciones.

Por otra parte, la Sentencia de la Corte Constitucional C-067 de 2018 explica que la incorporación al sector administrativo de justicia y del derecho sólo opera como un mandato que le permite a la UBPD, integrarse al Estado y articularse con la demás entidades públicas que se ocupan de materias asociadas o complementarias, señalando que la Unidad es un organismo del orden nacional, con naturaleza jurídica especial, que no podrá estar sujeto a control jerárquico o de tutela por ninguna entidad que haga parte de dicho sector.

Así mismo, dicha Sentencia aclara que el régimen especial en materia de administración de personal de la Unidad significa que la forma como se designará su personal se somete a un régimen diferenciado de vinculación y permanencia en el servicio, que exceptúa la exigibilidad de la regla general concerniente al sistema de carrera y que en razón a el período de duración de la Unidad, no se requiere la continuidad de la carrera administrativa pero que los funcionarios a vincular se sujetaran a una relación legal y reglamentaria propia del empleado público y que mientras el legislador no disponga nada distinto, los empleos serán de libre nombramiento y remoción.

En este sentido, el Decreto 289 de 2018 en su artículo 9, define que los empleados de la UBPD se regirán, en lo que les sea aplicable, por las normas de administración de personal contempladas en los Decretos ley 2400 y 3074 de 1968 y en normas que los modifiquen, adicionen o reglamenten.

Adicionalmente, el numeral 10 del artículo 17 del Decreto ley 589 de 2017, prescribe que es potestad del Director de la UBPD dirigir la administración del personal conforme a las normas correspondientes.

Así las cosas, la sentencia del Consejo de Estado 00129 de 2018, señala que la excelencia del servicio público exige que la administración esté integrada por servidores públicos de las más altas cualidades profesionales y personales y que en virtud de ello pueden ser sometidos a evaluaciones del desempeño en aras de mejoramiento; en consonancia con lo anterior, es clave establecer que extrapolando lo dictaminado en la Sentencia de la Corte Constitucional T-137 de 2014, los servidores de libre nombramiento y remoción, independiente de la naturaleza de su cargo, no son ajenos a la solicitud de los requerimientos técnicos y condiciones de calidad que se ordenan para ejercer una función determinada dentro del sector público.

Teniendo en cuenta lo expuesto, se considera necesario que la UBPD cuente con un mecanismo que permita realizar el seguimiento a la gestión del desempeño como herramienta de planeación orientada a la mejora continua, a la eficiencia en la distribución de cargas de trabajo, al desarrollo y crecimiento del personal con el fin de construir una cultura del servicio con carácter humanitario.

6. GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

De acuerdo con los lineamientos de la Corte Constitucional en sentencia C-067 de 2018 respecto al sistema de personal de la UBPD, es importante contar con un modelo de gestión del desempeño que permita aportar a la relación de confianza y amplia responsabilidad, a la tranquilidad y seguridad sobre la buena marcha de las funciones y al *mérito* como criterio de acceso y permanencia de los servidores de la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas.

Este modelo de gestión no genera derechos de carrera ni de permanencia. Este modelo tiene como orientaciones las siguientes:

- La gestión del desempeño debe enfocarse en reconocer el buen desempeño.
- Las revisiones y retroalimentación o feedback de gestión del desempeño deben enfocarse en el futuro, no centrarse en el pasado. El pasado es solo para no volver a repetir circunstancias que hayan afectado la gestión.
- Las revisiones de gestión del desempeño retroalimentan no solo al servidor/a sino también el trabajo en equipo buscando que no haya subjetividades durante el proceso.
- Los líderes deben apoyar y aportar de manera más orgánica a sus servidores/as, con conversaciones y lineamientos permanentes.
- Este modelo de gestión no evalúa a los servidores, fija metas que exponen la orientación de aspiración de cada cargo y de la dependencia.
- Gestionar el desempeño implica mejorar la comunicación interna de la Unidad, posibilitando la retroalimentación permanente de objetivos y metas. Esta retroalimentación va en todas las orientaciones, tanto de líder a su equipo como del equipo al líder y transversal con otras áreas.
- Gestionar el desempeño tiene un rol importante en la gestión, ya que asegura que los servidores entiendan la importancia de su contribución a las metas y objetivos generales de la Unidad, asegura que cada servidor sepa que se espera de él desde su rol, asegura una alineación de metas, facilita una relación de confianza y empoderamiento entre el empleado y el líder de cada equipo.
- Gestionar el desempeño busca obtener una influencia positiva en la satisfacción laboral y la lealtad de los servidores por las siguientes razones:
 - ✓ Proporcionar regularmente retroalimentación de trabajo, da transparencia e igualdad.
 - ✓ Proporciona oportunidades de aprendizaje
 - ✓ Facilita la comunicación abierta y el diálogo

6.1. Actores y roles de la gestión del desempeño

ACTOR	ROL
Director General de la UBPD	Adopta y orienta el modelo e instrumentos de la gestión del desempeño.
Subdirector de Gestión Humana	Propone el modelo e instrumentos de la gestión del desempeño, realiza los ajustes requeridos, socializa y asesora el proceso de seguimiento al desempeño.
Jefe de la Oficina Asesora de Planeación	Facilita los resultados del plan de acción y acompaña en la interpretación de los indicadores asociados al logro de las metas de dicho plan.
Responsables del seguimiento al desempeño laboral	Nivel Directivo: Director general de la UBPD. Niveles Asesor, Profesional y Técnico: Jefe Inmediato. El coordinador del Grupo Interno de Trabajo, si está conformado, actuará como responsable de la fase de concertación y seguimiento. En el seguimiento de los grupos internos de trabajo territorial y sus satélites la SGTG hará revisión del cumplimiento de metas por territorio frente a los avances obtenidos en cada grupo.
Sujetos del seguimiento al desempeño laboral	Todos los servidores de la UBPD

6.2. Fases del seguimiento al desempeño laboral

Socialización: La Subdirección de Gestión Humana será responsable de socializar y explicar el modelo e instrumentos del seguimiento al desempeño laboral y orientará sobre los lineamientos, oportunidades y criterios a seguir y orientará a los responsables y sujetos del seguimiento en todas las fases del proceso.

Concertación: Cada servidor/a acordará con el responsable del seguimiento las acciones, criterios para el cumplimiento de la meta, metas que deberá alcanzar dentro del período de seguimiento; así como su ponderación respectiva. Deben establecerse mínimo tres (3) compromisos y máximo seis (6)

Las competencias comportamentales comunes y por nivel jerárquico también serán objeto de seguimiento en cada periodo.

La concertación se entenderá como formalizada con la firma del instrumento en los apartes en los cuales esté expresamente señalado.

Dado que no se trata de una evaluación del desempeño, deben concertarse los compromisos. En caso de no llegarse a un acuerdo en la fase de concertación, el responsable del seguimiento deberá solicitar el apoyo de la Subdirección de Gestión Humana justificando la no concertación dentro de los tres días siguientes al vencimiento del plazo establecido para tal fin: la Subdirección de Gestión Humana llevará a cabo un proceso de mediación para dicha

concertación, de no darse la misma en un término no mayor a cinco días, el responsable podrá hacerlo de manera unilateral y justificada y se comunicará por escrito al servidor o servidora

Seguimiento: Esta fase se llevará a cabo de forma continua durante el período de retroalimentación, por parte de los responsables del seguimiento mediante la verificación de los porcentajes de avance y la comprobación de los criterios para el cumplimiento de las metas y la valoración de la aplicación de las competencias a través de la contrastación de los marcadores de comportamiento con los demostrados por el servidor/a.

Consolidación: Al finalizar el período de seguimiento se consolidarán los porcentajes de avance en relación con la ponderación establecida por acción y los logros efectivamente alcanzados. Igualmente se efectuará la valoración de las competencias para establecer el grado de dominio de cada una de ellas con base en las conductas observadas.

La responsabilidad de efectuar las fases de concertación, seguimiento y consolidación es indelegable.

Si se presenta omisión por parte del responsable del seguimiento al desempeño laboral en cualquiera de las fases de concertación, seguimiento o consolidación, el servidor sujeto de seguimiento informará dentro de los tres días siguientes al vencimiento del plazo establecido, a la Subdirección de Gestión Humana, quien inmediatamente requerirá al responsable por escrito con copia al Director de la Unidad, para adelantar el proceso de gestión del desempeño de acuerdo con la normatividad interna.

De la ejecución de cada una de las fases se dejará la trazabilidad que permitirá establecer con claridad las actuaciones adelantadas al respecto durante el período de seguimiento.



6.3. Período de seguimiento

El período de seguimiento al desempeño laboral será entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de cada año. Para el primer año será del 1 de julio al 31 de diciembre de 2021

El seguimiento al desempeño laboral es continuo, sin embargo, al final de cada semestre se comprobará el porcentaje de avance así:

Primer Semestre: Se comprobará el porcentaje de avance entre el 1 de enero y 30 de junio de cada año.

Segundo Semestre: Se comprobará el porcentaje de avance entre el 1 de julio y el 31 de diciembre de cada año.

Para el año 2021 solo se reflejará el segundo semestre

6.4. Oportunidad para adelantar las fases de concertación, seguimiento y consolidación

La fase de concertación y formalización se realizará entre el 1 y el 20 de enero de cada año previa divulgación de la planeación estratégica y socialización de la misma.

La comprobación del porcentaje de avance alcanzado durante el primer semestre se realizará entre el 1 y el 20 de julio de cada año.

La comprobación del porcentaje de avance durante el segundo semestre se realizará entre el 1 y el 20 de enero del año siguiente al período de seguimiento al desempeño laboral.

La consolidación del nivel de logro alcanzado en las acciones y el establecimiento del grado de dominio de las competencias se realizará entre el 1 y el 20 de enero del año siguiente al período de seguimiento al desempeño laboral.

PERÍODO, FASE Y OPORTUNIDAD	
Período de seguimiento al desempeño laboral	1 de enero y 31 de diciembre Primer semestre: 1 de enero a 30 de junio Segundo semestre: 1 de julio a 31 de diciembre
Concertación	1 a 20 de enero
Seguimiento	Primer semestre: 1 a 20 de julio Segundo semestre: 1 a 20 de enero
Consolidación	1 a 20 de enero

Una vez sea vinculado un nuevo servidor, tendrá un plazo de diez (10) días hábiles para adelantar la fase de concertación y los períodos de seguimiento se igualarán a los establecidos entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de cada año.

6.5. Ajuste de acciones, criterios de cumplimiento de la meta y metas

Dentro del período de seguimiento al desempeño laboral se podrán realizar ajustes a las acciones, criterios de cumplimiento y metas, cuando se presente alguna de las siguientes situaciones:

- Por cambios en los planes institucionales, acción o metas.
- Por cambio definitivo de empleo por traslado o reubicación.
- Por cambios externos
- Por separación del ejercicio de sus funciones por un lapso superior a 30 días.

6.6. Seguimientos eventuales

Dentro del período de seguimiento al desempeño laboral se podrá realizar comprobación de avances antes de completarse cualquiera de los semestres, los cuales se llamarán seguimientos eventuales, cuando se presente alguna de las siguientes situaciones:

- Por cambio del responsable del seguimiento al desempeño laboral superior a 15 días hábiles.
- Por cambio definitivo de empleo por traslado o reubicación.
- Por separación del ejercicio de sus funciones por un lapso superior a 30 días.
- Por solicitud del responsable del seguimiento

Los seguimientos eventuales se realizarán dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a que se presente la situación que los genera.

6.7. Rangos de aceptación:

Constituyen una guía que busca orientar al responsable del seguimiento al desempeño laboral para establecer de manera objetiva el porcentaje de avance de cada acción con base en el cumplimiento de los criterios de cumplimiento y el cumplimiento de la meta.

Los intervalos son orientativos y no vinculantes. La tabla es la siguiente:

RANGO	CRITERIOS	INTERVALO
I	Cumple con todos los criterios y alcanzó la meta	100
II	Cumple con parte de los criterios y alcanzó la meta	$\geq 90 < 100$
III	Cumple con todos los criterios y no alcanzó la meta	$\geq 80 < 90$
IV	Cumple con parte de los criterios y no alcanzó la meta	$\geq 70 < 80$
V	No cumple con los criterios y no alcanzó la meta	< 60

6.8. Niveles de rendimiento y grados de dominio

Los niveles de rendimiento serán usados para valorar el grado de cumplimiento de las acciones. Su carácter es cualitativo y cuantitativo y se corresponden como se establece en la siguiente tabla:

NIVELES DE RENDIMIENTO	
< 60	BAJO
$\geq 60 < 80$	ACEPTABLE

>= 80 A	ALTO
<95	
>= 95 A	SOBRESALIENTE
100	

Los grados de dominio determinarán el nivel de aplicación de una competencia en el contexto laboral. Su carácter es cualitativo y está dividido en tres grados:

GRADOS DE DOMINIO	DESCRIPTOR
BÁSICO	Dominio elemental de la competencia. No se evidencia que la aplica en su contexto laboral. Requiere fortalecer el dominio de la competencia
SATISFACTORIO	Dominio efectivo de la competencia Aplica la competencia en su contexto laboral. Puede mejorar el dominio de la competencia.
SOBRESALIENTE	Excelente dominio de la competencia Aplica la competencia en su contexto laboral. Suscita el desarrollo de la competencia en su grupo de trabajo.

6.9. Usos

La gestión de desempeño en la UBPD será tenida en cuenta para:

- Identificar las brechas en la aplicación de competencias en el ejercicio del empleo.
- Identificar las oportunidades de mejora.
- Elemento de diagnóstico para elaborar el Plan de Capacitación
- Fortalecer la supervisión del personal a cargo.
- Identificar dificultades de comunicación y realizar procesos de intervención
- Identificar dificultades en los procesos de gestión de metas
- Identificar los entendimientos del Plan estratégico y metas de la UBPD

6.10 Comunicación

La comunicación se surtirá al momento de la consolidación mediante la firma de los intervinientes en el seguimiento al desempeño laboral en el campo que para el efecto tiene dispuesto el instrumento mediante el cual se llevará a cabo el proceso de gestión de desempeño.

6.11 Recursos

Teniendo en cuenta que se trata de un proceso de consenso y no de aplicación individual, no proceden los recursos de reposición y apelación de acuerdo con lo dispuesto en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo - CPACA o las disposiciones que lo modifiquen, aclaren o sustituyan, pero puede

generarse un proceso de apoyo e intervención con el acompañamiento de la Subdirección de Gestión Humana para llegar a consensos.

7. Prima de Servicios por Evaluación del Desempeño

Los servidores/as que desempeñen los cargos del nivel asesor conforme al artículo primero del Decreto 1394 de 2018 que no tengan derecho a prima técnica factor salarial, deberán continuar con el modelo de evaluación del desempeño contemplado en la Resolución No 003 del 2 de mayo de 2018 o la que la modifique, exclusivamente para tener derecho a esta prima técnica por evaluación, de lo contrario quedan sometidos de igual manera al modelo de gestión del desempeño.

8. GUÍA DE DILIGENCIAMIENTO DEL INSTRUMENTO DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

FORMULARIO 1. CONCERTACIÓN O AJUSTE

Se seleccionará si se trata de la concertación o ajuste según el momento del seguimiento al desempeño laboral, especificando el motivo que obliga al ajuste en la lista disponible en el instrumento.

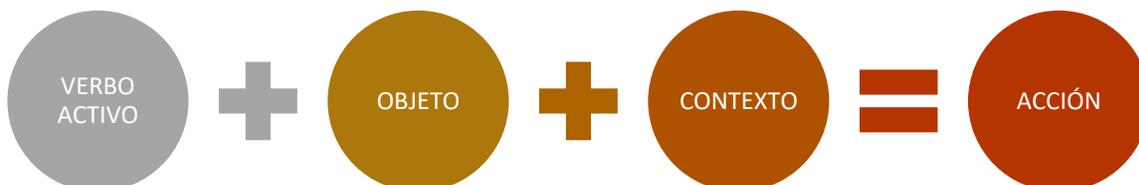
Período de seguimiento y fecha de concertación: Se escribirá la fecha correspondiente al día en el cual se realiza y formaliza la concertación de acciones, criterios, meta y ponderación, precisando el período de seguimiento pertinente.

Datos de identificación: Se escribirán los nombres, cédula de ciudadanía, denominación, grado, nivel y área del empleo que desempeñan los intervinientes en el seguimiento al desempeño laboral y cada uno de ellos firmará en el espacio correspondiente.

Actividad del plan de acción o apoyo a la gestión institucional: Se transcribirán las actividades del plan de acción. Si la actividad no se enmarca en alguna de ellas se deberá plantear la gestión institucional, a las cuales contribuirá el servidor teniendo en cuenta su nivel jerárquico, el contenido funcional del empleo y su perfil de competencias.

Acciones: Se definirán las acciones que se deben emprender para contribuir a la materialización de las actividades del plan de acción o apoyo a la gestión institucional.

La estructura de las acciones deberá seguir el siguiente esquema:



El verbo activo responde a la acción concreta que se realizará

El objeto describe sobre qué o quién recae la acción

El contexto establece las circunstancias de la acción

Por ejemplo:

VERBO	OBJETO	CONTEXTO
Elaborar	El plan de intervención de clima organizacional	Atendiendo a las dimensiones con percepción negativa en la UBPD

Las acciones deben ser alcanzables, realizables por el servidor y relevantes. Se recomienda no concertar sobre cada una de las funciones del cargo, si no desde el grado de contribución derivado de la caracterización del empleo, por tanto, las acciones a definir deberían ser entre tres (3) y seis (6).

Las acciones deben redactarse de forma sencilla con descripciones mínimas, claras, precisas y evitando ambigüedades. Por ende, sus características deberán ser:



En caso de incluir ajustes la ponderación se realizará sobre el porcentaje de avance faltante por alcanzar, de tal forma que su sumatoria no supere el 100%.

Criterios de cumplimiento de metas: Se definirán las condiciones de la acción en términos de:

Calidad: Establece las propiedades o características particulares inherentes a la acción que permite establecer su validez.

Oportunidad: Establece un plazo definido, un límite en el tiempo para desarrollar la acción

Cantidad: Establece una unidad de medida que permita contabilizar o cuantificar la acción.

Igualmente, los criterios deben redactarse de forma sencilla con descripciones mínimas, claras y precisas, evitando ambigüedades.

Por ejemplo:

CALIDAD	El plan de intervención de clima se formulará con base en talleres experienciales outdoors e indoors.
----------------	---

OPORTUNIDAD	El Plan de intervención estará formulado en el primer trimestre del año y se implementará durante el segundo y tercer trimestre del año.
CANTIDAD	Se elaborará un plan de intervención.

Meta: Se establece el resultado concreto esperado de la acción emprendida que permite juzgar su grado de éxito.

La redacción de la meta permite señalar un punto de referencia y qué se quiere lograr y su estructura deberá ser:

CANTIDAD	A QUÉ SE REFIERE LA CANTIDAD	VERBO EN PARTICIPIO
90%	De los servidores de la UBPD	Cubiertos por el plan de intervención de clima durante el 2020.

Ponderación: Se establecerá un peso porcentual para cada acción de acuerdo con su relevancia, teniendo en cuenta la caracterización del empleo del servidor, de tal forma que la sumatoria sea el 100%.

FORMULARIO 2. SEGUIMIENTO

Se seleccionará si se trata del seguimiento semestral o eventual según corresponda, señalando el motivo que genera el seguimiento eventual, en la lista que se encuentra disponible en el instrumento.

Período de seguimiento y fecha: Se escribirá la fecha correspondiente al día en el cual se realiza y formaliza el seguimiento, precisando el período al que corresponde.

Porcentaje de avance: Se verificará el cumplimiento de los criterios de desempeño y se seleccionará en el campo correspondiente si se cumplió o no con las condiciones establecidas y si se alcanzó o no la meta.

Siguiendo las orientaciones de los rangos de aceptación se establecerá el porcentaje de avance de las acciones y se consignará en la casilla señalada para el efecto.

En caso de tratarse de un seguimiento eventual, el porcentaje de avance se consignará en la casilla del semestre en que esta se genere.

FORMULARIO 3. COMPETENCIAS DE LOS SERVIDORES DE LA UBPD

El instrumento contiene la definición de las competencias comunes y por nivel jerárquico de acuerdo con lo definido en el diccionario de competencias adoptado por la UBPD y establece los marcadores de comportamiento por cada una de ellas.

Estos marcadores servirán para contrastarlos con los comportamientos, actitudes, destrezas, habilidades y conocimientos evidenciados por el servidor en el ejercicio de su empleo en relación con las acciones concertadas dentro del período de seguimiento al desempeño laboral.

ORIENTACIÓN HUMANITARIA Disposición para comprender, respetar, escuchar y aliviar el sufrimiento de los familiares de las personas desaparecidas en el contexto y en razón del conflicto armado, teniendo en cuenta las particularidades y circunstancias de cada caso y las competencias de la UBPD generando credibilidad y confiabilidad.	1. Promueve y persuade a su grupo de trabajo a actuar con el fin de contribuir a aliviar el sufrimiento de las personas que buscan.
	2. Demuestra comprensión y respeto a los usuarios internos, externos y personas que buscan.
	3. Escucha con atención y está dispuesto a orientar sus actuaciones para contribuir a aliviar el sufrimiento de las personas que buscan.
	4. Su comportamiento y actitud es indiferente al dolor o a las inquietudes de los usuarios internos, externos y personas que buscan.

Los marcadores de comportamiento o incidentes críticos están descritos de forma gradual basado en el modelo de madurez, siendo el incidente 4 indicador de un grado de dominio básico de la competencia, los incidentes 2 y 3 demuestran un grado de dominio satisfactorio y los marcadores 1,2 y 3 evidencian un grado de dominio sobresaliente.

Es importante anotar que, en este modelo de madurez, el indicador 4 es excluyente de los demás incidentes, ya que, si un servidor muestra comportamientos coincidentes con éste, no podrá evidenciarlos con los siguientes marcadores al ser contradictorios. El cruce de esta matriz es la siguiente:

4. Su comportamiento y actitud es indiferente al dolor o a las inquietudes de los usuarios internos, externos y personas que buscan.	Grado de dominio básico		
3. Escucha con atención y está dispuesto a orientar sus actuaciones para contribuir a aliviar el sufrimiento de las personas que buscan		Grado de dominio satisfactorio	Grado de dominio Sobresaliente
2. Demuestra comprensión y respeto a los usuarios internos, externos y personas que buscan.			
1. Promueve y persuade a su grupo de trabajo a actuar con el fin de contribuir a aliviar el sufrimiento de las personas que buscan.			

La aplicación de las competencias debe ser observada de forma continua durante todo el período de seguimiento al desempeño laboral, sin embargo, el grado de dominio de las competencias se establecerá al final del período anual según la oportunidad señalada para este fin, esto es, en enero de cada año.

Para ello se debe seleccionar los Formularios 3 a 3.4 Competencias comunes y por nivel jerárquico dependiendo del servidor al que se le realiza el seguimiento y señalar, marcando con una equis, frente al comportamiento que coincide con la conducta observada en su contexto laboral, de este modo, se establecerá el grado de dominio de la competencia.

Al final se consignarán los datos de los intervinientes en el seguimiento y se formalizará con las respectivas firmas.

FORMATO 4. CONSOLIDACIÓN

Porcentaje acumulado: Este corresponde a la sumatoria de los porcentajes de avance consignados durante el primer y segundo semestre.

Nivel de logro alcanzado por acción: Es el resultado del producto entre el porcentaje acumulado y la ponderación establecida.

Factores incidentes: Se consignarán los factores que impactaron positiva o negativamente en la ejecución de la acción concertada.

Nivel de rendimiento alcanzado: Es el total de la sumatoria simple de los niveles de logro alcanzado por acción.

Plan de Mejoramiento: Se consignarán las acciones que deberá emprender el servidor para mejorar su rendimiento laboral, con base en las debilidades u oportunidades de mejora observadas durante el período de seguimiento.

Comunicación: Una vez se haya valorado el nivel de rendimiento alcanzado y el grado de dominio de las competencias comportamentales, al final del período de seguimiento, se formalizará la comunicación mediante la firma de los intervinientes el proceso de gestión de desempeño.

Proyectó: Ingrid Caicedo – Contratista De la Subdirección de Gestión Humana UBPD- 2020

Revisó: Ángela María Moreno Orjuela – Experto Técnico de la Subdirección de Gestión Humana/ SGH (E)- 16-07-2021(aprobación de publicación)

Aprobó: Miembros de Comité Institucional de Coordinación de Control Interno. Sesión del 26 de mayo de 2021

