SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES

MANUAL GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN 3

1. OBJETIVO 3

2. RESPONSABLES 3

3. ALCANCE 4

4. NORMATIVIDAD 4

5. SISTEMAS GESTIÓN DEL RENDIMIENTO 4

6. GLOSARIO 5

7. CONDICIONES GENERALES 7

8. PROCEDIMIENTO GESTIÓN DEL RENDIMIENTO 9

9. PROCEDIMIETO ACUERDOS DE GESTIÓN 14

10. CONTROL DE CAMBIOS. 24

INTRODUCCIÓN

La Superintendencia de Sociedades adopta la gestión del rendimiento como una de sus herramientas principales que permite promover y fortalecer su talento humano orientado a mejorar los resultados institucionales, la prestación del servicio, valorar los avances y contribuciones de cada uno de sus servidores en el cumplimiento de las metas y objetivos de la entidad e implementar la mejora continua, indistintamente al tipo de nombramiento, puesto que todos los servidores públicos desde su cargo aportan en el cumplimiento de un único fin: “Servir al País”.

Para la Secretaría General es claro el desafío al que se debe hacer frente, donde lograr mantener y adquirir la eficiencia y la eficacia en las personas que hacen parte de la entidad, radica en potenciar y desarrollar el desempeño y el rendimiento de todos sus colaboradores, que, en definitiva, tienen que ser capaces de cumplir con las expectativas de rendimiento que les demanda la entidad a través de los cargos que ostentan. Es necesario que este desafío sea compartido por evaluados y evaluadores, quienes mediante una posición proactiva y responsable permitirán una verdadera apropiación del proceso de gestión del rendimiento, logrando de este modo su permanencia en el servicio con ocasión del resultado anual de su gestión laboral.

Los resultados de la evaluación de la gestión de los servidores públicos aportarán a las acciones de capacitación y desarrollo de los mismos y orientarán la identificación, definición y fortalecimiento de las competencias a través de los planes de mejoramiento.

El presente manual desarrolla los aspectos generales y fases que los diferentes responsables de la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los sistemas, que se deben tener en cuenta para el adecuado desarrollo y efectividad del proceso.

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para Gestionar el Rendimiento de los servidores públicos de la entidad, con el fin de que éstos sean apropiados por los actores que intervienen en el proceso, encaminado a valorar las contribuciones individuales y el comportamiento del evaluado, midiendo el impacto positivo o negativo en el logro de las metas institucionales.

2. RESPONSABLES

Responsable en la implementación del proceso:

- Grupo de Desarrollo del Talento Humano
- Jefe Oficina Asesora de Planeación

Responsables de Ejecución el Proceso:

- Superintendente de Sociedades
- Secretaria General
- Intendentes Regionales

- Delegados
- Directores
- Subdirectores
- Jefe de la Oficina de Control Interno
- Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
- Coordinadores de las Dependencias
- Funcionarios Evaluados

3. ALCANCE

Inicia con la emisión de los lineamientos para la concertación y seguimiento de los servidores públicos vinculados en Carrera Administrativa; Período de Prueba; Provisionalidad y Libre Nombramiento y Remoción que ocupan empleos de Gerencia Pública, Asesor, Profesional, Técnico y Asistencial de la planta de la Entidad y finaliza con la comunicación, notificación de los resultados a los servidores públicos, generando el reporte de los resultados obtenidos.

4. NORMATIVIDAD

4.1. Decreto 775 de 2005. “por el cual se establece el Sistema Específico de Carrera Administrativa para las Superintendencias de la Administración Pública Nacional.”

4.2. Decreto 1023 del 18 de mayo de 2012 “Por el cual se modifica la estructura de la Superintendencia de Sociedades y se dictan otras disposiciones.”

4.3. Acuerdo 20181000006176 DEL 10-10-2018 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. -CNSC –

4.4. Resolución 100-000138 del 28 de febrero del 2019 “Por la cual se adopta el Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba, de la Superintendencia de Sociedades.”

4.5. Resolución 100-000139 del 28 de febrero del 2019 “Por medio de la cual se adopta el Sistema de Medición de la Gestión Laboral de los empleados vinculados mediante nombramiento provisional de la Superintendencia de Sociedades”

4.6. Resolución 100-000180 del 13 de marzo del 2019 “Por medio de la cual se adopta el Sistema de Medición de la Gestión Laboral de los empleados vinculados mediante nombramiento provisional de la Superintendencia de Sociedades.

4.7. Acuerdos de Gestión: Guía para definir acuerdos de gestión Código: GTH-G-003, incluido en el proceso de Gestión Talento Humano del Sistema de Gestión Integral Institucional

5. SISTEMAS GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

Contempla:

- Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba;
- Sistema de Medición de la Gestión Laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción y vinculados en provisionalidad;
- Acuerdos de Gestión para los Gerentes Públicos.

6. GLOSARIO

6.1. ACUERDOS DE GESTIÓN: Establecimiento de una relación escrita y firmada entre el superior y el respectivo gerente público, con el fin de determinar los compromisos y resultados frente a la visión, misión y objetivos del organismo, pactados por un determinado tiempo; incluye la definición de indicadores a través de los cuales se evalúa el mismo.

6.2. CALIFICACIÓN: El resultado de la Evaluación del Desempeño expresado en un puntaje en la escala de 1 a 100 y ubicada en una de las siguientes escalas: No satisfactoria, satisfactoria y Sobresaliente.

6.3. COMISIÓN EVALUADORA Y EQUIPO EVALUADOR: En el evento que el jefe inmediato sea de carrera, provisional o se encuentre en período de prueba, se deberá conformar una Comisión/Equipo Evaluador, la cual estará integrada por el jefe inmediato del evaluado y un servidor de libre nombramiento y remoción. La Comisión Evaluadora deberá ser conformada al inicio del proceso de evaluación del desempeño laboral y actuará como un solo evaluador hasta la culminación del mismo, esto es cuando la calificación se encuentre en firme.
En el caso que el empleado de carrera, provisional o en período de prueba pierda la calidad de jefe inmediato del evaluado, la responsabilidad recaerá en el servidor de libre nombramiento y remoción que integraba con aquel la comisión evaluadora

6.4. COMPROMISOS LABORALES: Son productos, servicios o resultados susceptibles de ser medidos, cuantificados y verificados, que el evaluado deberá alcanzar en el período a evaluar.

6.5. COMPETENCIAS FUNCIONALES: Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel.

6.6. COMPROMISOS COMPORTAMENTALES: Son los acuerdos relacionados con las conductas o comportamientos que debe poseer y demostrar el servidor público en el ejercicio de su labor encaminada al mejoramiento individual, que se reflejará en la gestión institucional.

6.7. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES: 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, cumplir con los compromisos funcionales e interactuar con efectividad en los equipos de trabajo a los que pertenece.

Las competencias comportamentales se describirán teniendo en cuenta los siguientes criterios:

1. Responsabilidad por personal a cargo.
2. Habilidades y aptitudes laborales.

3. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
4. Iniciativa de innovación en la gestión.
5. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad. (Artículo 2.2.4.5 del Decreto 815 de 2018).

Las competencias comportamentales corresponderán a las establecidas en los Manuales Específicos de Funciones y Competencias Laborales de la entidad, en concordancia con lo señaladas en el Decreto 815 de 2018.

6.8. COMPROMISOS DE MEJORA GERENCIAL O COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES: Son los acuerdos de gestión relacionados con las conductas o comportamientos que debe poseer y demostrar el gerente público en el ejercicio de su labor, encaminada al mejoramiento individual, que se reflejará en la gestión institucional. La finalidad de los compromisos de mejora gerencial no es otra que reforzar las competencias de los gerentes públicos, mediante la identificación puntual de cuáles pueden ser los ámbitos competenciales en los que el gerente público requiere de una capacitación o formación complementaria.

6.9. CONDICIONES DE RESULTADO: Son los requisitos o factores previamente acordados que dan cuenta del desempeño del empleado y que deben reunir los compromisos laborales establecidos, haciendo referencia al resultado esperado.

6.10. DESEMPEÑO LABORAL: Realización de una o varias acciones observables que conducen a la obtención de unos resultados previamente acordados en función de la estrategia organizacional.

6.11. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL: Se entiende por Evaluación del Desempeño la valoración objetiva de las actuaciones del servidor relevantes para los objetivos de la entidad, así como de sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales y que permite incluir su grado de competencia en ciertos aspectos de la realidad laboral.

6.12. EVALUACIÓN EN PERIODO DE PRUEBA: Tiempo durante el cual el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva para el cargo al que fue nombrado, su eficiencia, competencia, habilidades y aptitudes en el desempeño de las funciones y su integración a la cultura institucional.

6.13. EVIDENCIAS O SOPORTES: Son los fundamentos que permiten establecer objetivamente el avance o cumplimiento de los resultados frente a los compromisos pactados y constituyen los hechos o elementos que sirven de base para determinar la validez de las evidencias. Éstas podrán ser aportadas tanto por el evaluador, como por el evaluado y los responsables directos de su recolección o quienes se definan al momento de la fijación de los compromisos laborales.

6.14. GESTIÓN DEL RENDIMIENTO: proceso que busca identificar, reconocer y promover el aporte de todos los servidores públicos a los objetivos y metas institucionales, permitiendo evidenciar las necesidades de capacitación que son requeridas para mejorar el

desempeño según el puesto que ocupen los colaboradores. Se lleva a cabo mediante un ciclo semestral, que debe ser integral, continuo y sistemático.

6.15. LNR: Libre Nombramiento y Remoción

6.16. METAS INSTITUCIONALES, POR ÁREAS O DEPENDENCIAS: Son las establecidas por la entidad o por la dependencia en los planes institucionales encaminados al cumplimiento de los objetivos, la planeación estratégica y para el logro de los fines del Estado en cabeza de la respectiva entidad.

6.17. PORTAFOLIO DE EVIDENCIAS: Formato en el que a lo largo del período objeto de evaluación se registra un conjunto de pruebas y observaciones sobre el desempeño del servidor y que se aportan durante la evaluación para sustentar su resultado y las decisiones que de ella se deriven

6.18. GERENTES PÚBLICOS: De acuerdo con la Ley 909 de 2004, son gerentes públicos quienes desempeñan empleos públicos que conllevan el ejercicio de la responsabilidad directiva. Los empleos de naturaleza gerencial son de libre nombramiento y remoción y comportan responsabilidad por la gestión y por un conjunto de funciones, cuyo ejercicio y resultados son susceptibles de ser medidos y evaluados.

6.19. SEGUIMIENTO Y COMPROMISOS DE MEJORAMIENTO. Comprenden las acciones preventivas y correctivas que el evaluador puede establecer si durante el período de evaluación, evidencia que existen aspectos a fortalecer en el servidor sujeto de evaluación. Para ello podrá suscribir compromisos de mejoramiento individual, fundamentado en los avances de los planes institucionales o metas por áreas, dependencias, grupos internos de trabajo y procesos o indicadores de gestión, y las evidencias sobre el desarrollo de los compromisos concertados.

7. CONDICIONES GENERALES

Los empleados que deban evaluar y calificar el desempeño laboral de los empleados de carrera, LNR, en provisionalidad y Periodo de Prueba de la Superintendencia de Sociedades, tendrán la obligación de hacerlo en las fechas y circunstancias establecidas por la Entidad y la normativa vigente.

La Evaluación de Desempeño y la Medición Gestión Laboral se realizará:

- Por período semestral comprendido entre el 1° de enero y 30 de junio y entre el 1° de julio y el 31 de diciembre. Las evaluaciones del primer semestre se realizarán en agosto y las del segundo semestre en febrero.
- Cuando el empleado no haya laborado la totalidad del semestre objeto de la evaluación se calificarán los días correspondientes al período laboral, cuando éste sea superior a treinta (30) días calendario; los períodos inferiores a ese lapso, serán calificados conjuntamente con el período siguiente.
- Si pasado el término de 5 días siguientes a la solicitud, el evaluador no cumple con la obligación, se entenderán como satisfactoria en el porcentaje mínimo, y el no

cumplimiento de dicha obligación dará lugar a investigación disciplinaria para el evaluador, la comisión evaluadora o los servidores responsables.

- Evaluaciones parciales eventuales en período semestral y en período de prueba.
- Cuando el empleado responsable de evaluar se retire del servcio sin efectuar las evaluaciones que le correspondían, éstas deberán ser realizadas por su superior inmediato o por el empleado que para el efecto sea designado por el jefe de la entidad. Si el empleado continúa en la entidad, mantiene la obligación de realizarla.
- De acuerdo con lo dispuesto en la Ley 909 de 2004, Resolución 100-000139 del 28 de febrero del 2019 y Resolución 100-000180 del 13 de marzo del 2019, cuando quede en firme una calificación de servicios No Satisfactoria como resultado del desempeño laboral, de carácter semestral o extraordinario el nombramiento del empleado de carrera, LNR o provisionalidad así calificado, deberá ser declarado insubsistente, mediante resolución motivada del Jefe de la entidad o su delgado.
- La declaratoria de insubsistencia del nombramiento por calificación No Satisfactoria solo se produce con relación a la calificación semestral o a la extraordinaria.
- Quienes estén cumpliendo Comisión de Servicios en otra entidad serán evaluados y calificados por la entidad en la cual se encuentran en comisión, con base en el sistema que rija para la entidad en donde se encuentran vinculados en forma permanente. Esta evaluación será remitida a la entidad de origen.
- La adopción del Gestión del Rendimiento de los servidores públicos se realizará cada vez que se requiera o cuando exista la necesidad por cambios normativos o administrativos.
- El artículo 40 del Decreto Ley 775 de 2005 establece que contra la calificación definitiva sólo procede el Recurso de Reposición, el cual se deberá presentar y tramitar conforme a lo previsto para éstos recursos en el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo (o el que haga sus veces) y deberá ser resuelto dentro de los 15 días siguientes a la presentación.
- La naturaleza de la evaluación del desempeño laboral y la medición de gestión laboral seguirá teniendo un carácter cuantitativo, en relación con la calificación que confiera el evaluador sobre los compromisos funcionales y comportamentales del evaluado, compromisos que conforman los dos componentes de la calificación definitiva del servidor, mediante un peso que se le asignará a cada uno sobre el 100% de la calificación y de conformidad con la nueva escala de calificación señaladas más adelante.
- La calificación que asigna la Oficina de Control Interno por la Evaluación de Gestión por Áreas Dependencias, en adelante constituye un insumo para la concertación de compromisos y no un elemento de la calificación definitiva del empleado público.

Respecto a la adopción de la Gestión del Rendimiento:

- El profesional del Grupo de Desarrollo de Talento Humano, semestralmente proyecta el acto administrativo, el cual debe establecer los instrumentos necesarios para la aplicación de las normas que se deben seguir para realizar la evaluación de desempeño Laboral para los funcionarios de carrera administrativa y en período de prueba; El Sistema de Medición de la Gestión Laboral de los empleados de libre nombramiento y remoción y en provisionalidad; y los Acuerdos de Gestión para los Gerentes Públicos

- El profesional del Grupo de Desarrollo de Talento Humano envía por correo electrónico el proyecto de acto administrativo al coordinador del Grupo para su correspondiente revisión. Si el proyecto de acto administrativo no tiene ninguna observación para corrección, se entregará en medio físico a la Secretaria General para su validación, posterior aprobación y firma por parte del Superintendente de Sociedades.

- Luego de ser adoptado el Modelo de Gestión del Rendimiento de los Servidores Públicos de la Entidad, se realiza la socialización por parte del Grupo de Desarrollo del Talento Humano para su implementación y evolución.

8. PROCEDIMIENTO GESTIÓN DEL RENDIMIENTO

8.1. Fases. El proceso de Gestión del Rendimiento para el periodo semestral y el período de prueba se desarrollará de acuerdo con las siguientes fases:

FASES	DESCRIPCIÓN
I FASE PREPARACIÓN	Durante esta fase, se deben realizar las siguientes actividades que garanticen la ejecución y el desarrollo del proceso de Gestión del Rendimiento: a. Conocimiento y divulgación de las normas actualizadas relacionadas con la Gestión del Rendimiento. b. Comunicación del acto administrativo mediante el cual se conforman las comisiones y equipos evaluadores. c. Divulgación de la información relativa a las metas por áreas o dependencias para el período a medir. d. Capacitación a los evaluadores y evaluados en el proceso de Gestión del Rendimiento e. Conocimiento del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales vigente. f. Informar a evaluados y evaluadores los componentes y pesos porcentuales de la medición.
II FASE CONCERTACIÓN DE COMPROMISOS LABORALES Y COMPETENCIAS	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, a través de un proceso de construcción participativa, acordando los productos o resultados finales esperados y el desarrollo de las competencias comportamentales, así: a. **Compromisos laborales** establecidos sobre la base de los productos que debe entregar el servidor en el marco del propósito principal del empleo, sus funciones, los planes de desarrollo, planes institucionales, planes operativos anuales, planes por área, metas por dependencia seleccionadas y procesos, que tengan mayor relevancia e impacto en el ejercicio del empleo. Además, se tendrán en cuenta el perfil y las competencias del servidor. Estos compromisos deben ser cumplibles, medibles, cuantificables, alcanzables, realizables, demostrables y verificables; establecer circunstancias de tiempo, modo y lugar; y determinar las condiciones de cantidad y calidad según corresponda. Se deberá definir un número de compromisos no mayor a cinco (5) ni menor a tres (3). b. **Las competencias comportamentales** con base en las competencias establecidas por la Superintendencia de Sociedades para el empleo respectivo en el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales, se medirán mínimo 2 comunes y 3 por nivel jerárquico definidas por la Entidad dentro de su marco estratégico, según los siguientes criterios: ▪ El resultado de la última medición definitiva de la gestión laboral. ▪ Características y condiciones del empleo. ▪ Particularidades individuales del evaluado. ▪ Compromisos laborales.
Durante la segunda fase del proceso de medición de la gestión laboral se pueden presentar las siguientes situaciones especiales:	

1. No concertación de compromisos: Cuyas causas pueden ser las siguientes:

   a. No hubo concertación entre evaluador y evaluado: Si dentro del tiempo establecido para realizar la concertación de compromisos no hay consenso entre las partes, el evaluador deberá fijarlos dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al vencimiento del término para su concertación, dejar constancia del hecho y solicitar la firma de un testigo con cargo, nivel y grado igual o superior al del evaluado. Una vez fijados los compromisos y de manera inmediata, el evaluador deberá remitir el formato al evaluado y enviar copia a su historia laboral. Por inconformidad en la fijación de compromisos, el evaluado podrá reclamar en única instancia ante la Comisión de Personal para los servidores de carrera administrativa o en periodo de prueba y equipo evaluador para los servidores en vinculación provisional, dentro de los cinco (5) días siguientes a la comunicación de los mismos.

   b. Omisión del evaluador en la concertación de compromisos dentro de los términos establecidos: Si dentro del tiempo establecido para la concertación de compromisos no se cumple tal obligación por parte del evaluador, el servidor sujeto de medición deberá solicitar a su jefe inmediato que se efectúe la misma, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al vencimiento del plazo establecido, caso en el cual el evaluador deberá cumplir inmediatamente o a más tardar el día hábil siguiente su obligación. Si no se cumple esta responsabilidad, el servidor sujeto de medición deberá presentar una propuesta de compromisos, dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al vencimiento de dicho término, la cual se entenderá aprobada de manera inmediata y será remitida por el evaluado al evaluador, con copia a la historia laboral del evaluado, cuando no sea objetada por el evaluador. El evaluador inconforme con la propuesta de compromisos laborales, podrá objetarla ante la Comisión de Personal dentro de los tres (3) días siguientes a la presentación de la propuesta para los servidores de carrera administrativa o en periodo de prueba y equipo evaluador para los servidores en vinculación provisional.

   c. Renuencia del evaluado en la concertación de compromisos dentro de los términos establecidos: Si dentro del tiempo establecido para realizar la concertación de compromisos el evaluado se resiste a efectuar dicho proceso, el evaluador procederá a fijarlos dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes al vencimiento del término para su concertación, dejar constancia del hecho y solicitar la firma de un testigo con cargo, nivel y grado igual o superior al del evaluado. Por inconformidad en la fijación de compromisos, el evaluado podrá reclamar en única instancia ante la Comisión de Personal dentro de los cinco (5) días siguientes a la comunicación de los mismos para los servidores de carrera administrativa o en periodo de prueba y equipo evaluador para los servidores en vinculación provisional,

Como se mencionó anteriormente, el evaluador o el evaluado inconforme con los compromisos fijados podrán presentar objeción o reclamación, según corresponda, ante la Comisión de Personal y equipo evaluador, en los términos y plazos mencionados. Si dicha objeción o reclamación prospera, se deberán ajustar los compromisos. Si la decisión es contraria al reclamante o a quien objeta, se deberá asumir el cumplimiento de los mismos.

2. Ajustes o modificaciones a los compromisos laborales y competencias comportamentales: Los compromisos laborales y competencias comportamentales concertados podrán ajustarse o modificarse en las siguientes situaciones:

   a. Si durante el período medido se generan cambios en los planes, programas, o proyectos que sirvieron de base para la concertación o cuando proceda la fijación de los compromisos laborales, lo cual deberá estar sustentado en decisiones del nivel directivo de la administración.

   b. Si durante una separación del cargo del evaluado superior a treinta (30) días calendario se generan cambios sustanciales que afecten las condiciones pactadas en sus compromisos laborales.

   c. Cuando el servidor sea trasladado de área o dependencia, por un término superior a treinta (30) días calendario, caso en el cual la nueva concertación se realizará sobre el porcentaje faltante para cumplir el período de medición.

   d. Ante modificaciones o ajustes de compromisos, también procede reclamación u objeción en los términos establecidos.

III FASE Seguimiento a la gestión laboral y al desarrollo de competencias comportamentales	Este ejercicio debe ser bidireccional y busca que el evaluador, Comisión o Equipo Evaluador cuando aplique, oriente, estimule y apoye la gestión de los servidores a su cargo, verificando para tales efectos los avances, aportes, acciones por mejorar o incumplimiento en los compromisos laborales y el nivel de desarrollo de las competencias comportamentales que se hayan identificado. Por su parte, el evaluado deberá suministrar de manera oportuna las evidencias que respalden el cumplimiento de los compromisos adquiridos. El evaluador, Comisión o Equipo Evaluador cuando aplique, tendrán que verificar con el evaluado las evidencias allegadas, las cuales deberán ser registradas en el portafolio de evidencias y suscribirá acciones de mejoramiento individual, cuando identifique aspectos a mejorar, indagando las causas y planteando actividades orientadas a corregir, prevenir y mejorar la gestión. El resultado del seguimiento no genera calificación.
IV FASE Mediciones parciales	Durante el período semestral u ordinario de medición de la gestión del rendimiento, se pueden presentar situaciones que originan mediciones parciales eventuales, las cuales se adelantarán de la siguiente manera: **Mediciones parciales eventuales:** Corresponden a aquellas que se calculan sobre la base del tiempo efectivamente laborado por parte del servidor sujeto de medición, asignándose un porcentaje proporcional al tiempo de duración y al porcentaje pactado dentro del período de medición, cuando se presentan las siguientes situaciones: a. Por cambio de evaluador, quien deberá medir a los servidores bajo su supervisión antes de retirarse del empleo. b. Por cambio definitivo de empleo como resultado de traslado. c. Cuando el servidor deba separarse temporalmente del ejercicio del empleo por suspensión o con ocasión de licencias, comisiones o vacaciones, siempre y cuando el término de duración de estas situaciones sea superior a treinta (30) días calendario. d. La que corresponda al lapso comprendido entre la última medición, si la hubiere, y el final del período semestral a medir. e. Por ajuste o modificaciones en los compromisos. Las mediciones parciales eventuales presentan las siguientes particularidades: a. Se deben realizar por un porcentaje proporcional al tiempo de duración y al porcentaje pactado para cada compromiso dentro del período de medición. b. En la medición parcial semestral se tendrán en cuenta las mediciones parciales eventuales. c. Estas mediciones deberán realizarse dentro de los diez (10) días siguientes a la fecha en que se genere la situación que las origine, con excepción de la ocasionada por el cambio de evaluador, que deberá realizarse antes del retiro de éste. d. Las mediciones parciales eventuales procederán siempre y cuando hayan transcurrido más de treinta (30) días calendario a partir de la última medición realizada. e. Estas mediciones serán comunicadas por escrito al evaluado, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la fecha en que se generen. f. En las mediciones parciales eventuales sólo se calificarán los compromisos laborales y el desarrollo de las competencias comportamentales. **Evaluaciones parciales en el período de prueba:** Durante el período de prueba se pueden presentar las siguientes situaciones que generan evaluaciones parciales eventuales. a. Por cambio de evaluador, quien deberá evaluar al empleado público en período de prueba antes de retirarse del empleo. b. 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. c. La que corresponda al lapso comprendido entre la última evaluación parcial si la hubiere y el final del período de prueba.

FASE V Mediciones definitivas	Corresponde a la calificación obtenida en la medición semestral, incluyendo las mediciones parciales eventuales cuando hayan sido generadas. Los componentes de la medición definitiva en período semestral son: Medición definitiva para el período semestral: Corresponde al período comprendido entre el 1 de enero y el 30 de junio del año siguiente. Se realiza dentro de los quince (15) días hábiles siguientes al vencimiento del período de medición de la gestión del rendimiento. El evaluador, previa verificación del cumplimiento de los compromisos y con base en el portafolio de evidencias establecido y el seguimiento efectuado, asignará la calificación que corresponda de conformidad con las escalas de calificación definidas en el Sistema de Medición de la Gestión del Rendimiento. La medición definitiva comprende la sumatoria de la calificación de los compromisos laborales y el desarrollo de las competencias comportamentales, de acuerdo con los siguientes pesos porcentuales: a. Compromisos laborales 85% b. Competencias comportamentales 15% La consolidación de las mediciones definitivas para el período semestral, se realizará de la siguiente manera: a. El evaluador consolidará el resultado de las mediciones de los compromisos laborales y del desarrollo de las competencias comportamentales. b. La medición definitiva del período semestral u ordinario, será notificada personalmente por el evaluador al evaluado, dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a la fecha en que se genere. c. Una vez realizada la medición y calificación del período correspondiente el servidor sujeto de medición podrá acceder al nivel sobresaliente cuando su medición definitiva se encuentra en un rango mayor o igual al 90%. d. Si como resultado de la medición definitiva la calificación se ubica en el nivel satisfactorio, el servidor sujeto de medición deberá suscribir un plan de mejoramiento individual para iniciar el período de medición siguiente.
Evaluación extraordinaria	Corresponde a aquella que se realiza cuando el Jefe de la Entidad o su delegado la ordene por escrito, basado en información soportada sobre la presunta gestión deficiente del servidor sujeto de medición con respecto a los compromisos concertados o fijados, la cual se podrá ordenar después de que hayan transcurrido por lo menos tres (3) meses desde la última medición definitiva y comprenderá todo el período no medido, teniendo en cuenta las mediciones parciales que se hayan realizado. El jefe inmediato del servidor sujeto de medición, comisión evaluadora o equipo evaluador cuando aplique, son los responsables de informar oportunamente al jefe de la entidad o su delegado sobre la gestión deficiente de éste.

La Comisión de Personal de la entidad, para funcionarios de carreara y Equipo Evaluador para los funcionarios en vinculación provisional conocerá y decidirá en única instancia las reclamaciones que presenten los evaluados inconformes con los compromisos, respecto al período semestral u ordinario y al período de prueba, en cuyo caso deberá pronunciarse en un término no mayor a 10 días hábiles.

8.2. Componentes de la Evaluación del Desempeño Laboral - Medición de la Gestión Laboral

La calificación definitiva de los servidores sujetos de evaluación se obtiene de la sumatoria de los porcentajes obtenidos respecto de los siguientes componentes:

CALIFICACIÓN PARA EL PERÍODO ANUAL U ORDINARIO, PERÍODO DE PRUEBA Y EVALUACIÓN EXTRAORDINARIA	PESO PORCENTUAL
Compromisos Funcionales	85%
Compromisos Comportamentales	15%
Total	100%

8.3. Rangos de Calificación y Niveles de Desarrollo.

Los rangos de calificación y niveles de desarrollo corresponden a los siguientes de acuerdo con los componentes de la Evaluación del Desempeño Laboral y Medición de la Gestión Laboral:

1. **Compromisos Funcionales:** Los compromisos funcionales serán calificados según su cumplimiento en un rango de uno a cien (1-100), calificación que luego será ponderada para hacerla corresponder con los pesos porcentuales establecidos.

2. **Compromisos Comportamentales:** El evaluador tendrá en cuenta los siguientes niveles de desarrollo:

NIVELES DE DESARROLLO	DESCRIPCIÓN	RESULTADOS NUMÉRICOS
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

8.4. Escala de Calificación

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%

NOTA IMPORTANTE: tanto el evaluado como el evaluador serán responsables y deberán garantizar la custodia de los aportes a las evidencias que demuestran el resultado del cumplimiento de los objetivos propuestos por cada semestre, esta información deberá estar en un sitio seguro (SharePoint, Carpetas compartidas, entre otros).

Para mayor información del Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral de los Empleados Públicos de Carrera Administrativa y en Período de Prueba -CNSC - APLICATIVO EDL-APP: https://www.cnsc.gov.co/index.php/sistema-general-de-carrera

9. PROCEDIMIETO ACUERDOS DE GESTIÓN

9.1. Responsables

FASE	RESPONSABLES	DESCRIPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD
I FASE PREPARACIÓN	Gerente Púbico	Atender a la (s) sesión (es) de capacitación promovida (s) por el Grupo de Desarrollo del Talento Humano y/o la Oficina Asesora de Planeación en lo concerniente a los Acuerdos de Gestión (aspectos técnicos, metodológicos y orientación en la planeación estratégica de la entidad).
	Grupo de Desarrollo del Talento Humano	Difundir los lineamientos a tener en cuenta por parte de los Gerentes Públicos y sus Superiores Jerárquicos para la concertación de compromisos, su formalización, seguimiento y evaluación. Suministrar y prestar asesoría en el uso de los instrumentos adoptados por la Entidad para la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de Gestión.
	Oficina Asesora de Planeación	Suministrar y asesorar sobre la información contenida en los objetivos estratégicos, planes de acción y proyectos correspondientes a cada dependencia o proceso, necesaria para que el Gerente Público conozca el contexto en el que va desarrollar su función, identifique y dimensione los compromisos que debe atender y estructure su propuesta de gestión que entrará a ser objeto de concertación.

II FASE CONCERTACIÓN	Superior Jerárquico	Concertar el (los) Acuerdo (s) de Gestión con el (los) Gerente (s) Público (s) a cargo.
	Gerente Público	Proyectar el Acuerdo de Gestión a concertar con el Superior Jerárquico, de acuerdo con los parámetros definidos en la Superintendencia de Sociedades, a partir de los lineamientos adoptados por la entidad.
III FASE FORMALIZACIÓN	Oficina Asesora de Planeación	Brindar asesoría a los Gerentes Públicos que por solicitud requieran fortalecer los conceptos de la Planeación Institucional y la definición de los indicadores a partir de los compromisos gerenciales definidos, para medir su gestión.
	Superior Jerárquico	Firmar documento de concertación del Acuerdo de Gestión en el formato establecido. Entregar una copia al Gerente Público y hacer llegar el documento original al Grupo de Desarrollo del Talento Humano, para ser incorporado en la historia laboral del Gerente Público.
	Gerente Público.	Firmar documento de concertación del Acuerdo de Gestión en el formato establecido.
	Grupo de Desarrollo del Talento Humano	Recibir la concertación del Acuerdo de Gestión y verificar el uso del formato establecido, para su posterior archivo en la historia laboral del Gerente Público.
IV SEGUIMIENTO	Superior Jerárquico	Hacer seguimiento al cumplimiento de los compromisos gerenciales pactados. Al Acuerdo de Gestión se le debe realizar seguimiento al menos una vez cada semestre, el cual se efectuará en aras de asegurar entendimiento y compromiso respecto al desarrollo de los compromisos gerenciales concertados. Dar realimentación frente a resultados y en relación con el desarrollo de las competencias.
	Gerente Público	Ejecutar los compromisos gerenciales pactados y aportar el avance de la gestión con sus respectivas evidencias.
	Oficina Asesora de Planeación.	Difundir los informes sobre la realimentación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes de acción y proyectos correspondientes a cada dependencia como insumo para el seguimiento al Acuerdo de Gestión.

V EVALUACIÓN	Superior Jerárquico	Realizar la evaluación del Acuerdo de Gestión con el (los) Gerente (s) Público (s) a cargo. La evaluación se debe realizar en el formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión, en relación con el cumplimiento de los compromisos gerenciales y la valoración de las competencias, cuyo resultado consolidado del par y los colaboradores respecto a la evaluación de las competencias, le será remitida por el Grupo de Desarrollo del Talento Humano. Hacer realimentación al Gerente Público de los resultados obtenidos en cumplimiento de los compromisos gerenciales y de la valoración final de las competencias, y custodiar las evidencias que soportan el cumplimiento de los Acuerdos de Gestión. Establecer un plan de mejoramiento si hay lugar a ello. Hacer llegar al Grupo de Desarrollo del Talento Humano los resultados del seguimiento y la evaluación de los Acuerdos de Gestión de cada Gerente Público, para realizar la identificación de las necesidades de desarrollo.
	Par y Colaboradores del Gerente Público	Realizar la valoración de las competencias del Gerente Público en el formato establecido, de acuerdo con los lineamientos dados por el Grupo de Desarrollo del Talento Humano, y remitirla a citado Grupo, antes del vencimiento de los tres (3) primeros días hábiles de febrero de cada año.
	Gerente Público	Finalizada la vigencia, reunirse con su Superior Jerárquico para evaluar el cumplimiento del Acuerdo de Gestión. Se deben presentar todas las evidencias que soporten el cumplimiento, y la evaluación se debe realizar en el formato establecido.
	Grupo de Desarrollo del Talento Humano	Designar con base en la información que suministre la Oficina Asesora de Planeación, el par del Gerente Público que intervendrá en la valoración de sus competencias comportamentales, así como identificar el grupo de colaboradores que contribuirá a dicha valoración cuando el número de funcionarios que dependen del despacho del Gerente Público sea más de cinco (5). Dicha designación e identificación deberá realizarse antes del 20 de enero de cada vigencia. Comunicar la designación e identificación mencionada anteriormente dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a su definición, con las indicaciones y formatos respectivos. Prestar asesoría en la valoración de las competencias al superior jerárquico, al par y a los colaboradores, cuando sea requerida. Consolidar la valoración de las competencias realizada por el par del Gerente Público y el grupo de colaboradores que intervinieron en ésta, y remitir como máximo el siguiente 10 de febrero, al Gerente Público correspondiente, la calificación resultado de esa intervención para que pueda totalizarse la evaluación del Acuerdo de Gestión.

		Archivar en la historia laboral el formato del seguimiento y la evaluación del Acuerdo de Gestión remitido por el Gerente Público, Superior Jerárquico o por la persona delegada (se verificará que sea el formato vigente).
	Oficina Asesora de Planeación	Difundir los informes sobre la realimentación del cumplimiento de los objetivos estratégicos, planes de acción y proyectos correspondientes a cada dependencia como insumo para la evaluación final del Acuerdo de Gestión. Suministrar al Grupo de Desarrollo del Talento Humano la información sobre los procesos de gestión en los cuales interactúa el Gerente Público con otras áreas, con el fin de seleccionar el par que tiene relación laboral con aquél.

9.2. FASES PARA LA ELABORACIÓN DE UN ACUERDO DE GESTIÓN

Para una adecuada concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de Gestión se han definido cinco fases que contemplan desde la preparación del Gerente Público y su Superior Jerárquico en temas estratégicos y técnicos hasta la evaluación de cumplimiento que realiza el Superior Jerárquico una vez se cumpla la vigencia del Acuerdo y la valoración de las competencias del Gerente Público evaluado que realiza tanto el Superior Jerárquico como el par y sus colaboradores.

I FASE PREPARACIÓN	En esta fase, el Gerente Público y su Superior Jerárquico deben conocer sobre el proceso de planeación institucional mediante el cual se establecen las directrices y orientaciones de la Superintendencia de Sociedades, constituidas por la visión, misión, políticas, objetivos, planes, programas y proyectos estratégicos; los objetivos propios de la dependencia o proceso a su cargo y los resultados esperados en desarrollo de los proyectos o programas específicos. Para esto, la Oficina Asesora de Planeación debe brindar toda la información necesaria, como lo son: Planeacion Estrategica, Sistema de Gestion Integral SGI y demás inforamción que considere necesaria, para que el Gerente Público se familiarice con el contexto en el que va a desarrollar su función, identifique y dimensione los compromisos que debe atender y estructure su propuesta de gestión que entrará a ser objeto de concertación con su Superior Jerárquico en la fase siguiente; y el Grupo de Desarrollo del Talento Humano debe asesorar al Gerente Público y su Superior Jerárquico en el uso y aplicación de los instrumentos definidos para la concertación, formalización, seguimiento y evaluación de los Acuerdos de Gestión. En la siguiente fase, el Superior Jerárquico y el Gerente Público procederán a concertar y a formalizar el Acuerdo de Gestión en un plazo no mayor de cuatro (4) meses contados a partir de la fecha de posesión en el cargo, tiempo durante el cual el Gerente Público desarrollará los aprendizajes y acercamientos necesarios para llegar a un acuerdo objetivo.

II FASE CONCERTACIÓN	▪ El Acuerdo de Gestión debe ser producto de un proceso concertado entre el Gerente Público y su Superior Jerárquico, entendiendo la concertación como un espacio de intercambio de expectativas personales y organizacionales, sin que se vea afectada la facultad que tiene el Superior Jerárquico para decidir, a partir del cual se definen los compromisos gerenciales a ejecutar conforme al Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual. ▪ Esta etapa debe garantizar que el Acuerdo de Gestión propuesto se enmarque dentro del esquema de planeación institucional, para lo cual la Oficina Asesora de Planeación y el Grupo de Desarrollo del Talento Humano debe prestar el apoyo requerido en el proceso de concertación de los acuerdos, suministrando la información definida en los respectivos planes operativos o de gestión anual de la entidad y los correspondientes objetivos o propósitos de cada dependencia. Así mismo, a solicitud del Gerente Público, prestará asesoría y dispondrá en el Sistema de Gestión Integrado SIG la metodología para la definición de los indicadores, a través de los cuales se valorará el desempeño de los gerentes y el cumplimiento de los compromisos gerenciales establecidos. ▪ En esta fase es necesario que queden claras, para cada una de las partes, las condiciones en las que se va a desarrollar el Acuerdo, tanto en su contenido como en su ejecución, por lo que los compromisos gerenciales deben ser claros, medibles, demostrables y concretos. ▪ El Acuerdo de Gestión se pacta para una vigencia anual que debe coincidir con los períodos de programación y evaluación, previstos en el ciclo de planeación de la entidad, pero pueden existir períodos inferiores dependiendo de las fechas de vinculación del Gerente Público. Cuando un compromiso abarque más del tiempo de la vigencia del acuerdo, se deberá determinar un indicador que permita evaluarlo con algún resultado en el período anual estipulado. ▪ También ha de quedar claro para las partes, que en la fase de evaluación serán valoradas las competencias que debe poseer y demostrar el Gerente Público y que son indispensables para el cumplimiento de los compromisos gerenciales pactados. ▪ Para llevar a cabo el ejercicio de concertación, se diligenciará el Anexo 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales del formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión. El alcance de los conceptos utilizados en el instrumento de concertación es el siguiente: **Concertación de compromisos gerenciales** Los aspectos que se deben desarrollar en los compromisos gerenciales son: ▪ **Objetivos institucionales**: Son aquellos definidos en la planeación institucional en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual, los cuales deben estar relacionados con los compromisos gerenciales. ▪ **Compromisos gerenciales**: Corresponden a los resultados a ser medidos, cuantificados y verificados, con los que debe comprometerse el Gerente Público en aras del cumplimiento efectivo de los objetivos de la Entidad. Se deben concertar mínimo tres (3) y máximo cinco (5) compromisos gerenciales.

El compromiso gerencial deberá definirse a partir de una estructura gramatical que permita identificar la actividad a desarrollar por parte del Gerente Público:

VERBO + OBJETO (PRODUCTO) + FINALIDAD= COMPROMISO GERENCIAL

- **Indicador**: Es la representación cuantitativa en número o porcentaje mediante la cual se determina objetivamente el cumplimiento de los compromisos gerenciales.
- **Fecha inicio-fin:** Comprende el lapso de ejecución del compromiso concertado en el cual el Gerente Público debe adelantar las acciones necesarias para su cumplimiento.
- **Actividades:** Son las acciones principales definidas por el Gerente Público que le permitirán el logro de sus compromisos gerenciales y que generan las evidencias que permiten el seguimiento a su gestión. Las actividades definidas por el Gerente Público no deberán ser menos de tres (3) ni más de cinco (5) por cada compromiso gerencial.
- **Peso ponderado:** Corresponde al porcentaje de cada compromiso concertado con el superior jerárquico, en función de las metas de la entidad. La asignación del peso porcentual por cada compromiso no podrá ser mayor de cuarenta por ciento (40%) ni menor a diez por ciento (10%), obteniendo en la sumatoria del porcentaje de todos los compromisos un máximo de ciento cinco por ciento (105%). El 5% de factor adicional se otorga por el cumplimiento de más de lo esperado, y será acordado entre el gerente público y su superior jerárquico (por ejemplo, el cumplimiento de las metas concertadas en menor tiempo al programado o el logro de un mayor número de actividades respecto a las pactadas, entre otras). En cualquier caso, un gerente público debe concertar como mínimo el cumplimiento del 100% de sus compromisos gerenciales.

  Para la definición de los porcentajes se debe tener en cuenta la importancia estratégica de cada meta y compromiso concertado, otorgando así mayor ponderación a los compromisos que atiendan metas y/o resultados de mayor impacto para el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- **Porcentaje de cumplimiento programado**. Corresponde al porcentaje programado de cumplimiento de cada compromiso gerencial para cada semestre sobre el 100%.

Durante el proceso de concertación del Acuerdo de Gestión, el Gerente Público deberá tener en cuenta la metodología de indicadores definida y de ser necesario, solicitará asesoría a la Oficina Asesora de Planeación, para fortalecer la formulación de los indicadores asociados a los compromisos y poder así evidenciar su cumplimiento

III FASE FORMALIZACIÓN	El Gerente Público y su Superior Jerárquico deben imprimir y firmar el Anexo 1. Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales del Formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión. El Superior Jerárquico entrega una copia al Gerente Público y el documento original lo hace llegar Al Grupo de Desarrollo del Talento Humano (lo puede remitir el Superior Jerárquico, el Gerente Público o la persona que sea delegada), para ser incorporado en la historia laboral del Gerente Público evaluado, una vez verificado. La formalización debe hacerse de forma simultánea a la concertación. Para cada vigencia del 1 de enero al 31 de diciembre, se tendrá que concertar y formalizar un Acuerdo de Gestión dentro de los tres (3) meses siguientes al inicio de la vigencia (hasta el 31 de marzo). Cuando se trate de Gerentes Públicos que se posesionen en el transcurso del período, se deberá concertar y formalizar el Acuerdo de Gestión dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la firma del acta de posesión. Si el Gerente Público cambia de Superior Jerárquico durante la vigencia anual, éste podrá ajustar o ratificar los compromisos gerenciales concertados inicialmente con el Gerente Público, para lo cual deberá concertar y formalizar nuevamente el Acuerdo de Gestión, en un tiempo no mayor a un (1) mes. Si a un funcionario de carrera administrativa se le confiere una comisión o un encargo en un empleo de libre nombramiento y remoción de naturaleza gerencial, o si un funcionario de libre nombramiento y remoción es encargado en un empleo de la misma naturaleza con carácter gerencial, deberá concertar y formalizar Acuerdo de Gestión siempre y cuando el término de la comisión o del encargo sea superior a cuatro (4) meses. Para dicha concertación y formalización tendrá un término de un (1) mes contado a partir del cuarto mes de gestión.
IV FASE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	En esta etapa se adelantan seguimientos semestrales entre el gerente público y su superior, con el fin de verificar el cumplimiento de los compromisos concertados. No obstante, en cualquier momento el superior jerárquico podrá realizar seguimiento y retroalimentación a dichos compromisos. Como producto de esta fase, se registra el avance de la gestión con sus respectivas evidencias, a fin de que sea útil al momento de realizar la evaluación final. Esta fase debe coincidir con los períodos de seguimiento de la planeación institucional, lo que permitirá a su vez, darle mayor coherencia a los sistemas de evaluación y control que establezca la entidad. Es preciso dejar registros del avance de los proyectos y las metas con sus respectivas evidencias, de modo que esta información sea útil al momento de realizar la evaluación anual. Los espacios de retroalimentación y sincronización en el nivel directivo son fundamentales con el fin de asegurar entendimiento, compromiso y alineación con el Plan Nacional de Desarrollo, el Plan Estratégico Sectorial, el Plan Estratégico Institucional y el Plan de Acción Anual, de manera que sean transmitidos a los equipos de trabajo de manera uniforme y consistente. Se sugiere que la retroalimentación que realiza el superior jerárquico a los avances alcanzados por el gerente público tenga en cuenta lo siguiente:

	▪ Frente a resultados: cuál ha sido el avance, qué hace falta para llegar a la meta, re direccionar acciones, acudir a datos y hechos concretos. ▪ En relación con el desarrollo de las competencias: avances, reconocimientos y oportunidades de mejora. Para llevar a cabo el ejercicio de seguimiento y retroalimentación en el Anexo 1: Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales del formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión, se incluyen los campos, cuyo alcance es el siguiente: a. Porcentaje de cumplimiento programado al primer semestre. Se registra el porcentaje programado de cumplimiento de cada compromiso gerencial para este periodo. b. Porcentaje de cumplimiento de indicador primer semestre. Se verifica el avance de los compromisos e indicadores definidos en la etapa de concertación y se registra el resultado del indicador asociado al compromiso con corte al primer semestre del año. Este deberá expresarse en términos porcentuales reflejando lo ejecutado frente a lo programado durante este periodo c. Observaciones del avance y Oportunidades de mejora. Se registran los aspectos de mejora para el cumplimiento de los compromisos concertados que se encuentren retrasados conforme a lo programado. d. Porcentaje de cumplimiento programado al segundo semestre. Se registra el porcentaje programado de cumplimiento de cada compromiso gerencial durante este periodo. e. Porcentaje de cumplimiento de indicador segundo semestre. Se verifica el avance de los compromisos e indicadores definidos en la etapa de concertación y se registra el resultado del indicador asociado al compromiso con corte al segundo semestre del año (no acumulado). Este deberá expresarse en términos porcentuales reflejando lo ejecutado frente a lo programado durante este periodo. f. Resultado. Será el porcentaje de cumplimiento de los compromisos gerenciales del año de acuerdo con el peso ponderado que se asignó al compromiso institucional. g. Evidencias. Comprende los soportes que acompañan la ejecución de los compromisos gerenciales y que pueden encontrarse de forma física y/o virtual. Para ello se deberá consignar una breve descripción del producto o actividad indicada como evidencia, así como la ubicación de la misma ya sea en medios físicos o electrónicos. Si el Gerente Público cambia de Superior Jerárquico durante la vigencia anual, este último debe efectuar un seguimiento parcial al Acuerdo de Gestión antes de retirase de la Entidad, dicho seguimiento debe ser tenido en cuenta por el nuevo Superior Jerárquico para continuar con el proceso de evaluación del Gerente Público.
V FASE EVALUACIÓN	Al finalizar el período de vigencia del Acuerdo de Gestión, se efectúa una valoración para determinar y analizar el porcentaje del logro en el cumplimiento de los compromisos y resultados alcanzados por el Gerente Público, con base en los indicadores determinados y respecto a los planes operativos o de gestión de la dependencia que dirige. Así mismo, es necesario valorar aquellas competencias para una gerencia efectiva. El Acuerdo de Gestión será evaluado en lo que respecta a los compromisos gerenciales con un peso del ochenta por ciento (80%) y a la valoración de las competencias con un peso del veinte por ciento (20%), así:

Compromisos gerenciales: El superior jerárquico evaluará el cumplimiento de las metas, identificará los aspectos que debe mejorar el Gerente Público y retroalimentará su labor, para lo cual deberá comparar los resultados de la gestión del Gerente Público con los de la evaluación institucional, la evaluación del desempeño de los servidores públicos a cargo y los informes de auditorías, de manera que sean coherentes.

El resultado final debe quedar consignado en los siguientes campos del Anexo 1. Concertación, seguimiento, retroalimentación y evaluación de compromisos gerenciales del formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión, área de Evaluación:

- Porcentaje de cumplimiento del año. Es el resultado final alcanzado, que se obtiene de la sumatoria del cumplimiento de los compromisos gerenciales del primer y segundo semestre de acuerdo con lo concertado.
- Resultado. Es el porcentaje anual de cumplimiento de los compromisos gerenciales de acuerdo con el peso ponderado que se asignó a cada uno de ellos.
- Evidencias. Son los soportes que acompañan la ejecución de los compromisos gerenciales, que contienen la descripción del producto y su ubicación ya sea en medios físicos o electrónicos.
- Valoración de las competencias.

La valoración de las competencias comunes y directivas se realizará sólo al final de cada vigencia anual. El Gerente Público será valorado de acuerdo con las competencias comunes y por nivel directivo requerido para el desempeño de su rol gerencial, conforme con lo establecido en la normativa vigente en la materia.
En esta valoración de competencias intervendrán con el correspondiente peso porcentual: Superior Jerárquico - 60%, Par - 20% y Colaboradores - 20%.
El par corresponde a un Gerente Público que interactúa de manera directa con la actividad misional del área del Gerente Público evaluado, el cual será designado por el Grupo de Desarrollo del Talento Humano, con base en la información que le suministre la Oficina Asesora de Planeación sobre los procesos en los cuales se encuentra asociada su gestión. Los colaboradores son los servidores públicos de la planta de la Superintendencia de Sociedades, incluidos los servidores públicos con carácter temporal, que se encuentren bajo supervisión directa del Gerente Público evaluado, es decir, aquellos servidores asignados a su Despacho o con los que tenga relación permanente en el desarrollo de su gestión, los cuales serán identificados por la Coordinación del Grupo de Desarrollo del Talento Humano, cuando su número sea más de cinco (5).

La designación del par e identificación de los colaboradores la realizará la Coordinación del Grupo de Desarrollo del Talento Humano, antes del 20 de enero de cada vigencia. Asimismo, comunicará la designación e identificación mencionada dentro de los dos (2) días hábiles siguientes a su definición, con las indicaciones y formatos respectivos, a fin de que tanto el par como el grupo de subalternos seleccionados para participar en la valoración efectúen la calificación pertinente y la remita al Grupo de Desarrollo del Talento Humano, antes del vencimiento de los tres (3) primeros días hábiles de febrero de cada año. Las competencias se valorarán en una escala de 1 a 5 con base en los siguientes criterios de valoración que miden el desarrollo de las conductas esperadas, dichos puntajes son fijos y dados en números enteros:

Criterio de valoración	Puntaje
Es consistente en su comportamiento, da ejemplo e influye en otros, es un referente en su organización y trasciende su entorno de gestión	5

Es consistente en su comportamiento y se destaca entre sus pares y en los entornos donde se desenvuelve. Puede afianzar	4
Su comportamiento se evidencia de manera regular en los entornos en los que se desenvuelve. Puede mejorar.	3
No es consistente en su comportamiento, requiere de acompañamiento. Puede mejorar	2
Su comportamiento no se manifiesta, requiere de retroalimentación directa y acompañamiento. Puede mejorar	1

El Grupo de Desarrollo del Talento Humano consolidará la valoración de las competencias realizada por el par del Gerente Público y el grupo de colaboradores que intervinieron en ésta, dicho resultado remitirá como máximo el siguiente 10 de febrero, al Gerente Público correspondiente, para que pueda totalizarse la evaluación del Acuerdo de Gestión. Los resultados de la valoración de las competencias deberán ser incorporados en el Anexo 2. Valoración de competencias del formato GTH-F-025 Acuerdos de Gestión, en el cual también se deberán diligenciar los siguientes campos:

Valoración anterior: Corresponde a la información de la última valoración disponible como resultado de la valoración de competencias de la vigencia anterior, la cual permite tener una referencia del desarrollo de las competencias del Gerente Público.
Valoración actual: Corresponde a la valoración de cada una de las conductas asociadas a cada competencia por parte del superior jerárquico, del par y de sus colaboradores, de acuerdo con la escala definida y el peso porcentual asignado a cada evaluador.
Valoración final: Corresponde al resultado final de la valoración de competencias comunes y directivas realizada por el superior jerárquico, el par y sus colaboradores.
Comentarios para la retroalimentación: Corresponde a la identificación y registro de las fortalezas y oportunidades de mejora del Gerente Público que realiza el Superior Jerárquico al visualizar la totalidad de la valoración integral de las competencias.

El resultado total de la evaluación de las competencias, se obtiene de la sumatoria de la calificación asignada por cada uno de los que intervienen en la valoración, multiplicada por los porcentajes definidos para cada uno de ellos.

Si el Gerente Público obtiene 100% en su calificación y adicionalmente cumple más de lo esperado en los compromisos concertados o su cumplimiento lo logra en menos tiempo de lo acordado, puede obtener un cinco por ciento (5%) de factor adicional, caso en el cual el resultado final puede superar el 100% (101% a 105%).

De la sumatoria de los resultados obtenidos tanto de los compromisos gerenciales como de la valoración de las competencias comunes y directivas, y del 5 % de factor adicional, se obtendrá una calificación dentro de los siguientes rangos (este resultado queda consignado en el Anexo 3. Consolidado de evaluación del Acuerdo de Gestión del formato GTH-F-025:

1.	Desempeño sobresaliente:	Mayor o igual a 101% y menor o igual a 105%.
2.	Desempeño satisfactorio:	Mayor o igual a 90% y menor a 101%
3.	Desempeño suficiente:	Mayor o igual a 76% y menor 90%.

La evaluación del Acuerdo de Gestión deberá entregarse a más tardar el 20 de febrero siguiente a la finalización de la vigencia anual.

Los resultados de esta evaluación serán un insumo para identificar necesidades de capacitación y formación en competencias para los Gerentes Públicos.

	Cuando el Gerente Público obtenga una calificación en la evaluación de su gestión igual o inferior al setenta y cinco por ciento (75%), el Superior Jerárquico establecerá un plan de mejoramiento, identificando las áreas que requieren refuerzo en términos de habilidades y comportamientos, para lo cual definirá tres (3) comportamientos principales sobre los cuales se estructurarán acciones de mejora a desarrollar por el Gerente Público durante un período no superior a seis (6) meses, al cabo del cual el Superior Jerárquico las valorará y dará la retroalimentación correspondiente. Si un Gerente Público renuncia antes de finalizar la vigencia anual, el Superior Jerárquico deberá realizarle su evaluación final hasta el día antes de retirarse del servicio. En consecuencia, todos los que intervienen en la valoración de competencias deberán suministrar el insumo para el efecto. Una vez consolidado el resultado final del Acuerdo de Gestión en el Formato Único de Acuerdo de Gestión, el Superior Jerárquico entrega una copia al Gerente Público y el documento original lo hace llegar al Grupo de Desarrollo del Talento Humano (lo puede remitir el Superior Jerárquico, el Gerente Público o la persona que sea delegada), para ser incorporado en la historia laboral del Gerente Público evaluado. Es deber de los Gerentes Públicos cumplir los Acuerdos de Gestión sin que esto afecte la discrecionalidad para su retiro. La calificación final del Acuerdo de Gestión tendrá los recursos de ley en los términos del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

10. CONTROL DE CAMBIOS.

Versión del documento	Vigencia desde:	Vigencia hasta:	Descripción de los cambios realizados	Responsable
001	05-06-2020		Se crea la primera versión del documento	Coordinador Grupo de Desarrollo del Talento Humano