



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 1 de 23

## 1. PROPÓSITO

Establecer los parámetros y la metodología para la aplicación de los instrumentos de evaluación en las unidades administrativas y académicas, que permita medir el desempeño de los colaboradores vinculados a la Universidad de Santander.

## 2. ALCANCE

La evaluación de desempeño está dirigida a todos los colaboradores administrativos y académicos de la Universidad de Santander, en los campus de Bucaramanga, Cúcuta y Valledupar.

## 3. CONDICIONES GENERALES

- La dirección de **Desarrollo Profesional** será la responsable de diseñar, socializar y aplicar el instrumento de evaluación dirigido a los profesores; de igual forma entregará los resultados al subproceso de Talento Humano junto con las acciones a tomar. Esta actividad, se encuentra documentada por la Resolución No. 036 por la cual se aprueba el modelo de evaluación integral del profesor. En este sentido, se relaciona link para mayor información del proceso: <https://udes.edu.co/ensenanza/dependencias/desarrollo-profesoral/seguimiento-y-evaluacion>.
- El subproceso de **Talento Humano** será el responsable de diseñar, organizar, socializar e implementar el instrumento de evaluación de desempeño de las unidades administrativas y académicas. Asimismo, realizará la entrega de los resultados para el seguimiento al cumplimiento de la retroalimentación; actividad que deberá ser ejecutada por los jefes inmediatos junto con el plan de mejoramiento que se defina con cada colaborador según aplique, el cual debe ser avalado por parte del subproceso antes de su ejecución para su posterior seguimiento.
- Los **jefes inmediatos** son los responsables de entregar la retroalimentación junto con el plan de mejoramiento definido con cada colaborador y hacer seguimiento al cumplimiento de las acciones acordadas.
- **Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional:** encargada de validar la ejecución, enviar los resultados, aprobar y realizar seguimiento al plan de mejoramiento correspondiente y dar cumplimiento del proceso de evaluación de desempeño dentro de la Universidad para el personal administrativo y académico.



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 2 de 23

- En caso de que se defina una modificación en la metodología de la evaluación de desempeño para el personal académico y administrativo, podrá cambiarse el instrumento, el medio de aplicación, la escala de evaluación y la estructura del instrumento.
- La evaluación de desempeño se aplica a través de dos (2) momentos:
  - a) El primer momento es la evaluación general de las competencias de Talento Humano, la cual se aplicará a todo el personal administrativo y académico.
  - b) El segundo momento estará dirigido a evaluar las competencias del Sistema de Gestión de Calidad – VAF, las cuales se aplicarán a los procesos y subprocesos que hacen parte del mismo.
- El proceso de evaluación de desempeño aplicará para el personal correspondiente que lleve un período superior a 3 meses de vinculación con la institución y/o se considere necesario su inclusión.
- Los colaboradores administrativos y académicos de la institución, adquieren compromisos frente a la evaluación de desempeño, por los cuales deben responder ante la institución.

#### 4. DESARROLLO CONTENIDO

##### 4.1. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA

###### 4.1.1. Tipos de competencias

- ✓ **Competencia Corporativa:** Son los conocimientos y habilidades derivados del ejercicio de la misión institucional y que se requieren en el colaborador UDES, para su adaptación al contexto de la misma. Estas competencias se originan en la cultura, principios y características institucionales.
- ✓ **Competencia Técnica:** Son los conocimientos y habilidades que se requieren para ejercer eficaz y efectivamente las funciones de un cargo, en el cumplimiento de los objetivos y misión de la institución, los cuales provienen del Manual de Funciones y Responsabilidades **TAH-MN-001-UDES**.
- ✓ **Competencia Complementaria:** Son los valores y comportamientos básicos, requeridos en el colaborador UDES para desenvolverse en el contexto interno y externo de la institución. En razón al proceso de selección, contratación y pruebas psicotécnicas implementadas.



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 3 de 23

#### 4.1.2. Escala de evaluación de las preguntas

El proceso de evaluación de desempeño busca determinar con qué frecuencia el colaborador desarrolla competencias dentro de sus funciones que permitan evidenciar el cumplimiento de las mismas; dicha evaluación se ejecuta a través de una escala Likert establecida de la siguiente manera, la cual puede modificarse de acuerdo a necesidad:

- ✓ Siempre
- ✓ Casi Siempre
- ✓ A veces
- ✓ Casi Nunca
- ✓ Nunca

#### 4.1.3. Criterios de competencia

Para conocer en mayor profundidad las competencias que componen el sistema de evaluación, es necesario consultar los siguientes documentos:

- Valores y principios institucionales.

<https://udes.edu.co/universidad/informacion-institucional/principios-valores-y-objetivos>

- Manual de Funciones y Responsabilidades

<https://sgc-vaf.udes.edu.co/component/phocadownload/category/264-documentos-talento-humano>

#### 4.1.4. Escala de Valoración

Para el personal administrativo y académico se cuenta con la siguiente escala, la cual puede modificarse de acuerdo a necesidad:



Escalas de Cumplimiento	Rango
Excelente desempeño	4.5 – 5.0
Buen desempeño	4.0 – 4.4
Debe mejorar su desempeño	3.0 – 3.9
Bajo desempeño	2.0 – 2.9
Deficiente desempeño	0.0 – 1.9

### Colaborador con excelente desempeño 4.5 – 5.0

Son considerados colaboradores con alto nivel de desempeño quienes evidencian un logro en el aprendizaje en la totalidad de sus funciones, destacando sus habilidades técnicas, corporativas y complementarias.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que sobrepasan las exigencias realizadas en su cargo, desarrollando constantemente nuevas ideas, asumiendo con total responsabilidad su cargo y mostrando notable interés, preocupación y compromiso con su equipo de trabajo.

Asimismo, se esfuerzan por el cumplimiento de las metas y expectativas establecidas, implementando acciones orientadas a las necesidades de las partes interesadas, con el fin de identificar oportunidades de mejora.

### Colaborador buen desempeño 4.0 – 4.4

Son colaboradores con un buen nivel de desempeño que evidencian un porcentaje considerable de ejecución de sus actividades. Deben mantener sus motivaciones y compromisos institucionales para que superen sus resultados.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que son personas que fomentan el trabajo colaborativo y participativo al interior de los procesos y subprocesos de la institución, descubre activamente y desarrolla con bastante facilidad actividades asignadas de conformidad con los requisitos aplicables.



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 5 de 23

### Colaborador que requiere mejora con 3.0 – 3.9

Son colaboradores que ante diferentes situaciones que se pueden presentar en el día a día pueden verse bloqueados; lo cual genera una afectación en el desempeño de sus funciones. Aquellos colaboradores que se encuentran en este desempeño con el adecuado o correcto asesoramiento, acompañamiento y seguimiento pueden llegar a obtener los resultados esperados por la institución.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede decir que en estas personas se evidencian algunas falencias en el desempeño; por lo cual se invita a las personas a establecer un compromiso para la mejora, este compromiso debe ser en conjunto con su líder inmediato para posterior aprobación y seguimiento de la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional.

### Colaborador Desempeño Bajo con 2.0 – 2.9

Son colaboradores que constantemente presentan dificultades para el desarrollo y ejecución de sus funciones, este personal necesita mayor tiempo de acompañamiento e intervención por parte del líder para que puedan desarrollar un ritmo y un estilo de aprendizaje más efectivo, que permita una adaptación más fácil a sus actividades diarias y que de esta forma puedan alcanzar los objetivos propuestos en su cargo.

Son colaboradores poco motivados y es de vital importancia brindarles oportunidades y/o retos para que se desarrollen cada día más y alcancen las metas, los objetivos organizacionales y sus compromisos de mejora, donde en conjunto con el líder inmediato y la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional se realizará seguimiento al plan de mejoramiento establecido.

### Colaborador Deficiente Desempeño con 0.0 – 1.9

Son colaboradores que no dan cumplimiento a las actividades diarias de su cargo, ya que no las ejecutan de manera eficaz ni eficiente; no han logrado a totalidad el aprendizaje y óptimo desempeño de sus funciones, lo cual puede generar una afectación significativa a los procesos, subprocesos e incluso a la organización por sus incumplimientos. Motivo por el cual se realizará seguimiento conjunto con el líder inmediato y la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional, con el fin de tomar las acciones pertinentes por parte del subproceso de Talento Humano. En caso de ser reiterativo la alta dirección y/o Talento Humano tomará las decisiones correspondientes.



#### 4.1.5. Plazos.

- **Concertación:** la evaluación del personal administrativo y académico se realizará anualmente, en los meses de octubre y noviembre y/o según



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 6 de 23

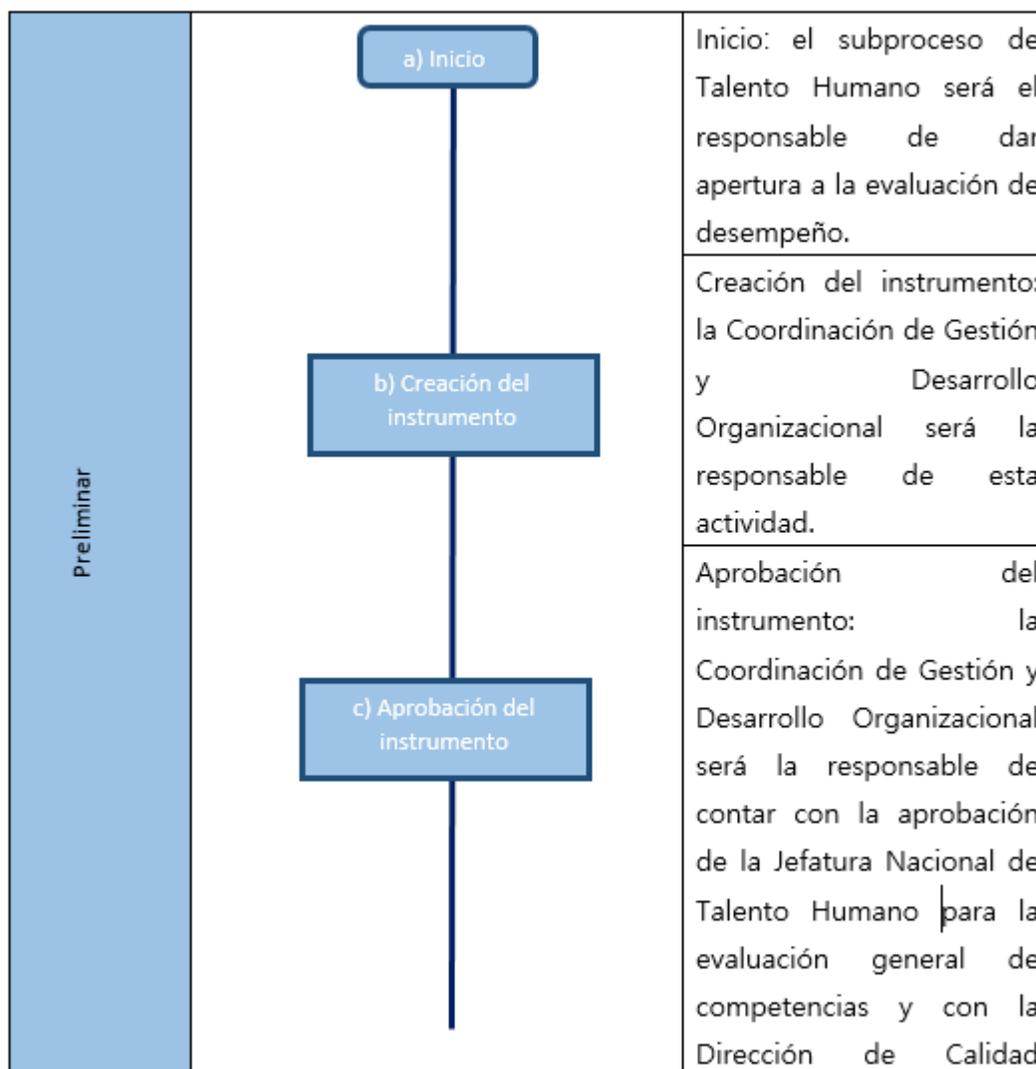
procedimiento de evaluación y selección de personal TAH-PR-001-UDES, el cual se encuentra por medio del aplicativo de KAWAK.

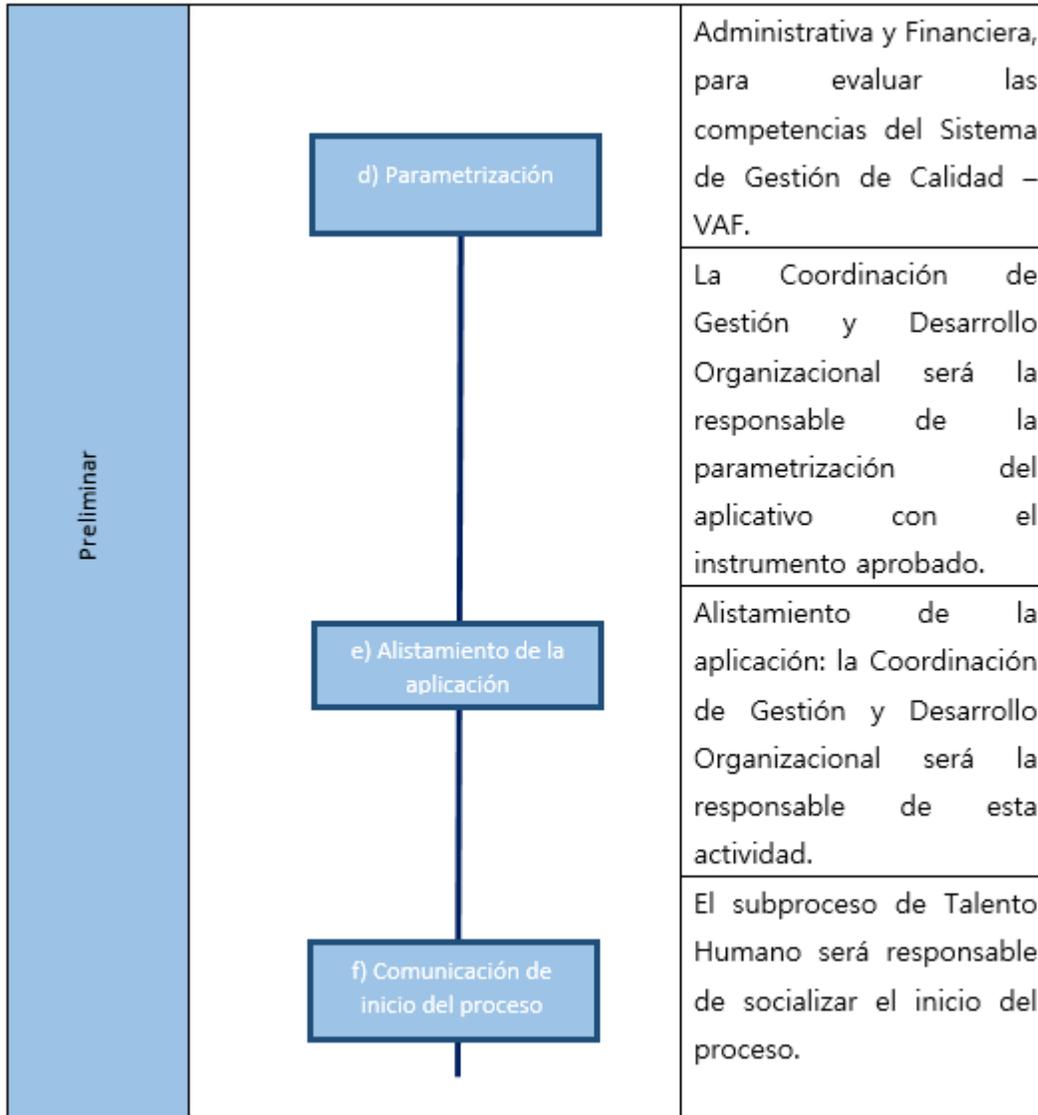
- **Evaluación:** el periodo de evaluación tendrá una duración mínima de 20 días hábiles, desde el momento de la difusión del instrumento de evaluación para todas las unidades administrativas y académicas.
- **Resultados:** los resultados se enviarán a los líderes de cada uno de los procesos, subprocesos o áreas de trabajo en el transcurso de mínimo 25 días hábiles posteriores a la fecha de cierre de la evaluación, con el fin de realizar la socialización de los resultados de manera individual.
- **Seguimiento:** de acuerdo a los resultados de la evaluación de desempeño, las personas que obtengan una calificación inferior de buen desempeño en su resultado final y/o en alguna de las competencias establecidas, deberán establecer un compromiso con el jefe inmediato, dicho acuerdo debe quedar documentado en un acta como plan de mejoramiento, el cual debe ser avalado por el subproceso de Talento Humano que posteriormente deberá realizar seguimiento con el líder del proceso al cumplimiento de los compromisos de manera semestral entre el mes de julio y agosto, con el fin de tener un valor objetivo para la evaluación del año siguiente.

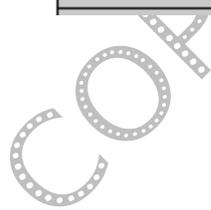
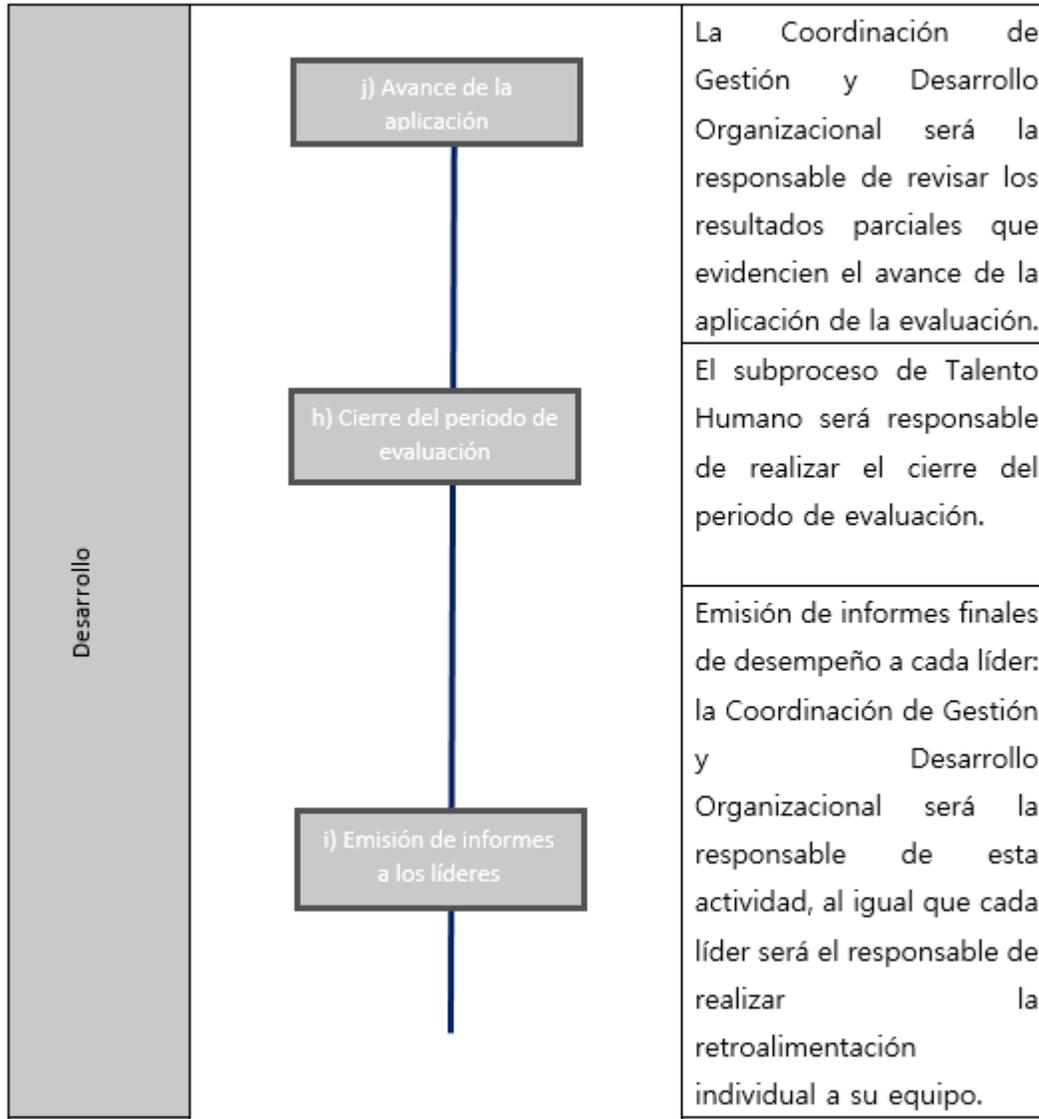
COPIA NO CONTROLADA

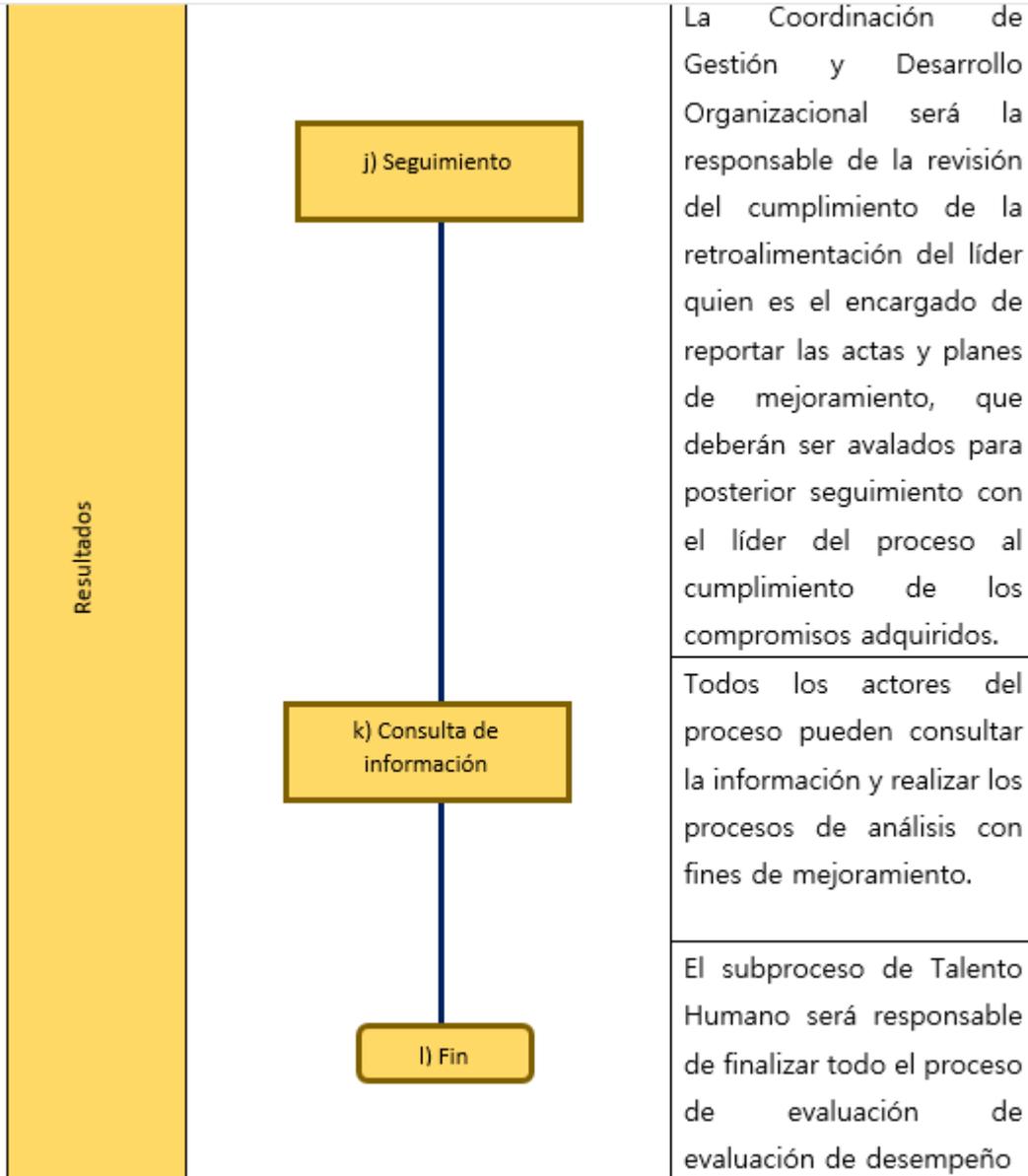


#### 4.1.6. METODOLOGÍA DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO ADMINISTRATIVA Y ACADÉMICA









De esta manera, se amplía la información de las siguientes actividades a realizar por su metodología:

- a) Inicio: la evaluación del personal administrativo y académico se realizará anualmente, en el mes de octubre y noviembre, es necesario que de manera



anticipada a estos meses se realice la planificación del inicio del proceso que da apertura con la siguiente actividad.

- b) Creación del instrumento: Para esta actividad, la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional deberá revisar el instrumento de la evaluación de desempeño del año anterior (General y VAF) y realizar según se considere necesario, modificaciones y/o actualizaciones pertinentes o de acuerdo a la necesidad, se presentará una nueva propuesta donde se incluya aspectos mínimos como: metodología, escala de evaluación y estructura del instrumento. Tal y como se realizó en el año 2023 de la siguiente manera:

- Propuesta para la evaluación de desempeño del líder SGC-VAF:

Nº	COMPETENCIA	%
1	LIDERAZGO	20%
2	MEJORA	20%
3	COMPROMISO DEL LÍDER CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	20%
4	GESTIÓN DOCUMENTAL	10%
5	PLANEACIÓN	20%
6	CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES	10%

Dentro de esta evaluación, se incluyeron 6 competencias requeridas para los líderes que pertenecen al SGC-VAF, de 4 a 7 preguntas establecidas según la competencia, el peso definido para lo anterior y los resultados que de acuerdo a su respuesta cuantitativa de (1 a 5) se pueda obtener la calificación de acuerdo a la escala de cumplimiento. Para incluir este proceso, se propuso de la siguiente manera todas las evaluaciones de desempeño del SGC-VAF y General para equipo y líder:



**Universidad de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**  
**TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 12 de 23

Con el fin que mediante esta herramienta excel se pudiera observar a medida de su aplicación los resultados obtenidos. Los cuales fueron categorizados por colores para realizar seguimiento y los cuales se evidencian en cada formato:



Respuesta cuantitativa	Color categorizado
5	Verde oscuro
4	Verde claro
3	Amarillo
2	Naranja
1	Rojo

De acuerdo a las siguientes respuestas:

Respuesta cualitativa	Respuesta cuantitativa
Siempre	5
Casi siempre	4
A veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

- Propuesta para la evaluación del equipo VAF:

N°	COMPETENCIA	%
1	LIDERAZGO	10%
2	CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS	10%
3	COMPROMISO DEL LÍDER CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (SGC)	20%
4	GESTIÓN DOCUMENTAL	10%
5	PLANEACIÓN	20%
6	CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES	10%
7	MEJORA	20%



Dentro de esta evaluación, se incluyeron 7 competencias requeridas para el equipo que pertenece al SGC-VAF, de 3 a 7 preguntas establecidas según la competencia, el peso definido para lo anterior y los resultados que de acuerdo a su respuesta cuantitativa de (1 a 5) se pueda obtener la calificación de acuerdo a la escala de cumplimiento.

- Propuesta para la evaluación del líder general:

Dentro de esta evaluación general (para todo el personal administrativo y académico) que tenga personal a cargo, se incluyeron 6 competencias requeridas para el líder, de 3 a 6 preguntas establecidas según la competencia, el peso definido para lo anterior y los resultados que de acuerdo a su respuesta cuantitativa de (1 a 5) se pueda obtener la calificación de acuerdo a la escala de cumplimiento.

N°	COMPETENCIA	%
1	INTEGRIDAD	16%
2	COMPROMISO CON LA CALIDAD DEL TRABAJO	16%
3	PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	16%
4	LIDERAZGO O EMPOWERMENT	17%
5	PROACTIVIDAD	15%
6	ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS CON CALIDAD	20%

- Propuesta para la evaluación del equipo general:



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 15 de 23

Nº	COMPETENCIA	%
1	INTEGRIDAD	16%
2	COMPROMISO CON LA CALIDAD DEL TRABAJO	16%
3	PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	16%
4	TRABAJO EN EQUIPO	17%
5	COMUNICACIÓN ASERTIVA	15%
6	ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS CON CALIDAD	20%

Dentro de esta evaluación general (para todo el personal administrativo y académico), se incluyeron 6 competencias requeridas para el equipo, de 3 a 7 preguntas establecidas según la competencia, el peso definido para lo anterior y los resultados que de acuerdo a su respuesta cuantitativa de (1 a 5) se pueda obtener la calificación de acuerdo a la escala de cumplimiento.

Por lo tanto, se definió una estructura para el líder (personas que tienen dentro de su rol personal a cargo) y otra estructura para el equipo de trabajo (personas que no tienen dentro de su rol personal a cargo); con base a una serie de competencias específicas que se requieren en su labor. De igual forma, dentro de esta metodología de aplicación, se estableció el 60% para la calificación del líder y el 40% para la autoevaluación; donde únicamente al personal que pertenece al sistema de la VAF la calificación de líderes la realizará la Dirección de Calidad Administrativa y Financiera.

- c) Aprobación del instrumento: Una vez haya sido socializado a nivel nacional con los líderes de Talento Humano correspondientes la nueva propuesta y/o la anterior, se debe contar con la aprobación de la Jefatura Nacional para la evaluación general y con la Dirección de Calidad Administrativa y Financiera, para evaluar las competencias del Sistema de Gestión de Calidad – VAF.
- d) Para la parametrización del aplicativo con el instrumento aprobado, debe contarse con una base de datos para cada Campus construida en un Excel de acuerdo al consolidado del personal activo. Por lo tanto, se realizará por parte de la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional por medio de correo



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 16 de 23

electrónico la solicitud a las Coordinaciones de Talento Humano de Campus y para la coordinación de nómina y/o profesional de contratación de Bucaramanga, el envío de la base de datos del Campus con anterioridad y tiempos de entrega, donde se especifique la plantilla necesaria y se dé una breve descripción de lo requerido. Luego del envío de estos archivos a su totalidad, la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional será la encargada de consolidar la información nacional para la parametrización en el aplicativo y las Coordinaciones de Talento Humano de Campus al igual que los responsables del campus Bucaramanga, serán los responsables de notificar el personal requerido para tal fin y seguir las instrucciones necesarias para el óptimo ejercicio del proceso. Para esto, se deberá tomar en cuenta que:

- El personal a calificar será: todas las personas administrativas, académicos (decanos, directores y coordinadores de programas académicos) y adicionalmente los profesores que tienen horas en la parte administrativa en áreas de investigación, extensión, enseñanza, autorregulación, internacionalización, etc y las demás que apliquen.
- El personal a incluir es para el personal correspondiente que lleve un período superior a 3 meses de vinculación con la institución y/u otro personal que se considere necesario.
- Las Coordinaciones de Talento Humano de Campus al igual que los responsables del campus Bucaramanga, deberán revisar que los cargos dentro de la base compartida estén actualizados, ya que, la desactualización de los mismos, dificulta el ejercicio que debe realizarse de actualización antes de su aplicación y a su vez, que, en la misma aplicación del instrumento, el personal este mencionando que ese cargo ya no corresponde al actual; lo cual genera aspectos desfavorables para el proceso.

Es por esto que el excel debe contener las personas a calificar, con su cédula, nombre completo, área y/o cargo, si pertenece al SGC-VAF y se identifique el evaluador (jefe inmediato) quien debe tenerse al igual con su cédula; lo cual puede realizarse de la siguiente manera:



**Universidad de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

**Sistema de Gestión de la Calidad VAF**  
**Vicerrectoría Administrativa y Financiera**

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**  
**TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 17 de 23

	A	B	C	D	E
1	<b>CEDULA (SIN PUNTOS)</b>	<b>NOMBRE DEL EVALUADOR</b>	<b>ÁREA - CARGO</b>	<b>COLOR</b>	<b>SGC-VAF</b>
2	XXXX	RECTOR (A)	RECTORIA	VERDE	NO
3	POR FAVOR DEJAR UN ESPACIO EN COLOR BLANCO UNA VEZ SE CAMBIE DE ÁREA, PARA MAYOR ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN				
4	XXXX	PERSONAS A CARGO POR EL RECTOR	CARGO DE LAS PERSONAS	ORO	SI
5					
6	XXXX	PERSONAS A CARGO POR LOS LÍDERES	CARGO DE LAS PERSONAS	AZUL	SI
7					
8	XXXX	CADA VICERRECTOR (A)	VICERRECTORIA XXXX	VERDE	NO
9					
10	XXXX	PERSONAS A CARGO POR VICERRECTOR (A)	CARGO DE LAS PERSONAS	ORO	SI
11					
12	XXXX	PERSONAS A CARGO POR LOS LÍDERES	CARGO DE LAS PERSONAS	AZUL	NO
13					

De igual forma, que en esta base de datos pueda identificarse el rol que desempeña la persona en la institución, es decir, si es líder (tiene personal a cargo) y si hace parte de un equipo (no tiene personal a cargo). Para esto, se puede discriminar los datos por colores, es decir, que para los líderes que tienen personal a cargo (se despliegan personas de otro color debajo de ellos), donde deberá asignarse una autoevaluación y una calificación del líder y/o según metodología establecida, para el caso de los líderes de Campus según la metodología actual podrán ser calificados por los líderes nacionales, de igual forma referente a la evaluación del SGC-VAF, la representación de la dirección será quien califique a los líderes que pertenecen al SGC-VAF. Para los casos en que el colaborador durante el año tuvo dos líderes a su cargo, se tomará en cuenta el jefe que mayor tiempo haya acompañado sus actividades laborales.

Tomando en cuenta la plantilla de base de datos del año anterior, a continuación, puede evidenciarse un ejemplo:

	A	B	C	D
1	C.C	EVALUADOR PRINCIPAL	ÁREA	VAF
3	286004	LOPEZ JARAMILLO JOSE PATRICIO	RECTOR - INVESTIGADOR	NO
5	37559996	VIASUS GÓMEZ SANDRA MARÍA	SECRETARIO (A)	NO
19				
20	63308055	MARTINEZ QUINTERO ANA FRANCISCA	DIRECTOR (A) BIENESTAR INSTITUCIONAL	NO
21	1098688818	PEDRAZA ORDOÑEZ LEIDY BEATRIZ	SECRETARIO (A)	NO
22	63493982	PORRAS DIAZ MARIA ELENA	SECRETARIO (A)	NO
23	63537767	TORRES ALFONSO JENNY ADRIANA	COORDINADORA DEL ÁREA DE SALUD	NO
24	91286929	BAUTISTA RAMIREZ OSCAR HUMBERTO	COORDINADOR (A) ÁREA CULTURAL	NO
25	88216764	CAMARGO MONSALVE JHONY ENRIQUE	COORDINADOR (A) DEPORTES	NO
26	1098748297	DUARTE VELANDIA YULY KATHERIN	COORDINADOR (A) DE DESARROLLO HUMANO	NO
27	37844880	PLATA DELGADO MARTHA PATRICIA	GESTORA AMBIENTAL	NO
28	1098779807	HERNANDEZ VIVIECAS JUAN SEBASTIAN	TECNOLOGO GESTION AMBIENTAL	NO
29				
30	1091678920	FRANCO QUINTERO ALEXANDRA	DIRECTOR (A) COMUNICACIONES	SI
31	1091677919	TORRES RUEDA DIEGO JOSÉ	COMUNICADOR DIGITAL	SI
32	1098726195	ARIAS GONZALEZ JOHN FREDY	COMUNICADOR EXTERNO	SI
33	1096958785	VALBUENA BARRERA ANDRES LEONARDO	COMUNICADOR(A) AUDIOVISUAL	SI
34	1091672708	GAONA ALVAREZ CAROL	PROFESIONAL	SI



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 18 de 23

En este ejemplo las personas que se encuentren en color verde oscuro, deben calificar a todos los que se encuentran debajo de ellos que están de color amarillo y los que están de color azul son las personas que dependen de los líderes en color amarillo y los que están en color rosado es el equipo que depende del líder de color verde claro (según aplique).

Esto con el fin de poder parametrizar el aplicativo escogido con esta información, el cual puede modificarse de acuerdo a necesidad. Teniendo en cuenta el medio establecido para el año 2023, este proceso se realizó de la siguiente manera:

- Se escogió la plataforma de almacenamiento de datos one drive del correo institucional de Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional, la cual contiene una carpeta denominada aplicación evaluación desempeño (nombre de cada campus) 2023. En cada una de estas carpetas fue agregada otra con el nombre de cada persona a calificar a nivel nacional, la cual contiene el archivo de excel establecido para la calificación de su autoevaluación, teniendo en cuenta el rol desempeñado para la asignación de la misma (Líder o equipo) tanto para la evaluación de desempeño general como para la del SGC-VAF. En el caso de los líderes, se incluyó adicionalmente el archivo de excel con el nombre de cada persona a cargo por calificar. Para las personas que desempeñan dos cargos en diferentes áreas y/o se encuentran compartidos con diferentes procesos, se cargó a cada líder su archivo para la calificación, lo cual permitió obtener la evaluación de más de un líder. Una vez se contó con todos los archivos cargados equipo y/o líderes, se procedió a hacer el envío a cada persona en la opción de compartir la carpeta desde one drive, colocando el modelo para el envío del correo.
- e) Alistamiento de la aplicación: Aquí se determina por la Jefatura de Talento Humano fechas durante las cuales se desarrolla la evaluación de acuerdo al procedimiento establecido, adicionalmente se prepara material didáctico para la socialización nacional del inicio del proceso al personal correspondiente al igual que el paso a paso a realizar cada persona en el aplicativo para tal fin durante su aplicación.
- f) Se realizará una comunicación oficial por medio de correo electrónico desde la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional sobre el inicio del proceso de evaluación mediante una reunión que permita socializar a nivel nacional aspectos importantes para su aplicación como: objetivo, metodología, responsables, escalas de evaluación y estructura del instrumento, entre otros.
- g) Avance de la aplicación: se deberá realizar la revisión de los resultados parciales que evidencien el avance de la evaluación de cada uno de los actores



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 19 de 23

de la misma y de ser necesario reiterar su aplicación, es decir, se comunicará a las personas correspondientes que no han hecho el proceso de calificación para que lo realicen. Para este proceso de aplicación del año 2023 se estableció primordialmente un plazo para la aplicación y una vez finalizado el mismo, se revisó la carpeta de one drive para consolidar los resultados y de esta manera poder realizar este proceso de avance de la aplicación para reiterar la evaluación pendiente al personal correspondiente ampliando los tiempos establecidos.

- h) Con el último plazo establecido, se da cierre del periodo de evaluación con el fin de realizar el procesamiento de la información, quien estará a cargo la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional, en donde deberá consolidar los resultados finales (Evaluación General y evaluación SGC-VAF) en un documento, teniendo en cuenta el promedio y escalas aprobadas. De esta manera crear los respectivos informes de manera individual que den cuenta de los resultados que obtuvo el personal calificado.
- i) Emisión de informes finales de desempeño a cada líder de área por parte la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional con todo el personal que tiene a cargo, con el fin de realizar la retroalimentación de manera individual de los resultados, el cual se realizará un resumen que pueda permitirle visualizar todo el personal a cargo y acordar el plan de mejoramiento según aplique, proceso que deberá ser soportado ante el subproceso de Talento Humano. En el caso que el colaborador no tenga competencias por mejorar o esté en nivel excelente o muy buen desempeño, solo deben hacer la retroalimentación del desempeño y enviar el soporte de dicho proceso. Para el envío de los informes finales de la evaluación de desempeño se podrá tomar en cuenta el siguiente formato realizado para el año 2023:



Resultados Evaluación de Desempeño General 2023 - Líder					
Competencia	A	L	Cal	Descripción	RESULTADO GENERAL
	Autoevaluación	Lider	Competencias		
INTEGRIDAD	0.80	0.80	0.80	Excelente desempeño	4.95
COMPROMISO CON LA CALIDAD DEL TRABAJO	0.72	0.80	0.77	Buen desempeño	
PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	0.80	0.80	0.80	Excelente desempeño	
LIDERAZGO O EMPOWERMENT	0.85	0.85	0.85	Excelente desempeño	
PROACTIVIDAD	0.70	0.75	0.73	Buen desempeño	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS CON CALIDAD	1.00	1.00	1.00	Excelente desempeño	
<b>Subtotal</b>	<b>4.87</b>	<b>5.00</b>			Excelente desempeño

Teniendo en cuenta que se encuentra el nombre de cada persona, las competencias correspondientes, los resultados de su autoevaluación, calificación como líder, descripción de las competencias y el resultado general de forma cuantitativa y cualitativa. Esto con el fin de poder realizar la respectiva retroalimentación con cada persona, exaltando los buenos resultados y/o estableciendo un plan de mejora con la persona a cargo cuando obtuvo calificaciones inferiores a buen desempeño.

De igual forma, podrá visualizarse lo anteriormente mencionado, cuando la persona pertenece al SGC-VAF, puesto que los resultados se encuentran en un solo archivo:



<b>CALIFICACIÓN</b>					
<b>Resultados Evaluación de Desempeño VAF 2023 - Equipo</b>					
Competencia	A Autoevaluación	L Lider	Cal Competencias	Descripción	RESULTADO VAF
LIDERAZGO	0.48	0.50	0.26	Debe mejorar su desempeño	<b>4.87</b>
CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS	0.48	0.48	0.48	Excelente desempeño	
COMPROMISO DEL LÍDER CON EL SISTEMA DE	0.98	1.00	0.99	Excelente desempeño	<b>Excelente desempeño</b>
GESTIÓN DOCUMENTAL	0.46	0.48	0.47	Excelente desempeño	
PLANEACIÓN	1.00	0.95	0.97	Excelente desempeño	
CONTROL DE SALIDAS NO CONFORMES	0.46	0.46	0.46	Excelente desempeño	
MEJORA	1.00	1.00	1.00	Excelente desempeño	
<b>Subtotal</b>	<b>4.86</b>	<b>4.87</b>			
<b>Resultados Evaluación de Desempeño General 2023 - Equipo</b>					
Competencia	A Autoevaluación	L Lider	Cal Competencias	Descripción	RESULTADO GENERAL
INTEGRIDAD	0.80	0.80	0.80	Excelente desempeño	<b>4.89</b>
COMPROMISO CON LA CALIDAD DEL TRABAJO	0.78	0.76	0.77	Excelente desempeño	
PRINCIPIOS INSTITUCIONALES	0.80	0.80	0.80	Excelente desempeño	<b>Excelente desempeño</b>
TRABAJO EN EQUIPO	0.85	0.85	0.85	Excelente desempeño	
COMUNICACIÓN ASERTIVA	0.70	0.75	0.73	Excelente desempeño	
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS CON CALIDA	0.89	0.97	0.94	Excelente desempeño	
<b>Subtotal</b>	<b>4.82</b>	<b>4.93</b>			
<b>CALIFICACIÓN TOTAL DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO</b>				<b>4.87</b>	<b>Excelente desempeño</b>

- j) Seguimiento: la coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional, realizará la revisión del cumplimiento de la retroalimentación del líder de manera trimestral con el reporte de actas y planes de mejoramiento (según aplique) que deberán ser avalados para posterior seguimiento con el líder del proceso al cumplimiento de los compromisos adquirido durante el segundo semestre académico del año.
- k) Consulta de información: Todos los actores del proceso pueden consultar la información que sea correspondiente a su área de trabajo, ya sea solicitando la misma por medio de correo electrónico y/o por medio de un archivo compartido que permita almacenar y visualizar la información y de esta manera, realizar los procesos de análisis con fines de mejoramiento.
- l) Una vez se cuente con todas las actividades mencionadas se finalizará el proceso. El cual tiene los siguientes criterios:



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 22 de 23

- Los resultados de la evaluación de desempeño podrán ser utilizados como uno de los requisitos para las solicitudes de ascenso laboral, donde se tomará en cuenta únicamente resultados favorables para el estudio de aprobación.
- Referente a los resultados desfavorables tanto en alguna competencia como en sus calificaciones finales, dichas personas ingresarán en los procesos formativos de Talento Humano los cuales serán obligatorios para su realización, teniendo en cuenta que este proceso ingresa en el plan de mejoramiento acordado con el jefe inmediato y aprobado por la Coordinación de Gestión y Desarrollo Organizacional quien realizará seguimiento a este acuerdo para dar cumplimiento a este proceso.
- Al reiterarse el bajo cumplimiento del desempeño, la alta dirección y/o Talento Humano tomará las decisiones correspondientes.
- En el caso en el que el colaborador haya estado incapacitado la mayor parte del año y al momento de la aplicación se encuentre activo, se exceptuará del proceso de evaluación de desempeño. Ya que no cumple con el tiempo requerido y se encuentra impedido para la realización del mismo.
- La Jefatura y/o las coordinaciones de Talento Humano (Campus) procederán a realizar la calificación de la evaluación de desempeño en los siguientes casos:
  - Cuando el colaborador presente queja de presunto acoso laboral dentro de los 6 meses anteriores a la aplicación de la evaluación de desempeño.
  - En los casos en que los líderes no hayan dado respuesta oportuna a los tiempos establecidos para la calificación de su equipo de trabajo.



**Universidad  
de Santander**  
UDES

VIGILADA MINEDUCACIÓN | SNIES 2832

SC-CER440961

Sistema de Gestión de la Calidad VAF  
Vicerrectoría Administrativa y Financiera

**INSTRUCTIVO DE EVALUACIÓN DE  
DESEMPEÑO  
TAH-IN-001-UDES**

Versión: 00

Página 23 de 23

## CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN 00	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
<b>FECHA DE APROBACIÓN</b> 26/01/2024	Versión de prueba
<b>RESPONSABLE</b>  Laura Cecilia Contreras Niño Jefe de Talento Humano  Lorena Sánchez Baquero Directora de Gestión Documental	

COPIA NO CONTROLADA