

Caracterización del Lenguaje y Escritura utilizada en la Evaluación del Desempeño en el
Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio

Una Tesis Presentada Para Obtener El Título de Licenciada en Educación Básica
con Énfasis en Humanidades y Lengua Castellana

Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá

Melba Ruth Clavijo Bolívar

Tutora: Gloria Esperanza Bernal Ramírez

Mayo 2019

Resumen

Esta investigación pretende identificar las características del lenguaje y la escritura utilizadas en la herramienta evaluación de desempeño que deben diligenciar los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. Bajo un análisis cualitativo con enfoque etnográfico, se analizó la comunicación y la comprensión que tienen los empleados de la herramienta con base en los conceptos desarrollados por Mario Kaplún, Paulo Freire y Michael Halliday entre otros. A través de entrevistas, encuestas y la triangulación de datos, se lograron los resultados de esta investigación, identificando las categorías: lenguaje, metodología y conocimiento previo, como herramientas de abordaje en la investigación. Finalmente, se concluyó que, si se presenta una problemática en la herramienta, pues se evidencia una falta de comprensión y desconocimiento del alcance, si existen modelos y estrategias pedagógicas para evaluar, analizar las características y las condiciones propias de la evaluación de desempeño como lo son Kaplún, Freire y Berdenave. En este orden de ideas, las recomendaciones se plantean de acuerdo con el eje temático.

Tabla de Contenidos

Introducción	1
Construcción y Descripción del Problema.....	4
Objetivos	7
Antecedentes	8
Marco Legal	12
Artículo 208, constitución política de Colombia	12
Acuerdo 565 de 2016	12
Evaluación del desempeño laboral.....	12
Metas institucionales.....	13
Compromisos Laborales	13
Competencias Comportamentales:.....	13
Evidencias	14
Portafolio de evidencias	14
Evaluación definitiva del desempeño laboral	15
Marco Teórico.....	16
Lenguaje.....	16
Evaluación del aprendizaje	18
Análisis de desempeño de 360°	19
Métodos de evaluación	20
Método de la escala gráfica de calificaciones.....	20
Método de clasificación alterna	20
Método de comparación por pares	20
Método de la distribución forzada	21
Método de los incidentes críticos.....	21
Formas narrativas.....	21
Escalas de estimación ancladas.....	21
Diseño Metodológico	22
Encuesta	26
Lenguaje.....	31
Conocimiento previo.....	32
Metodología Aplicada.....	32
Entrevista	33
Pregunta 1.	35
Pregunta 2	37
Pregunta 3.	38
Pregunta 4.	39
Pregunta 5.	41
Experiencia propia del investigador sobre la herramienta, con base en la teoría de Mario Kaplum.....	43

Conclusiones y Recomendaciones	46iv
Bibliografía	51
Anexos	53
Encuestas.....	53
Entrevistas.....	87

Introducción

Para realizar esta investigación desde una mirada educativa es importante hablar de lenguaje y escritura; En este sentido estos dos términos no son solo procesos por medio de los cuales el ser humano se comunica, transmite, y transfiere un mensaje a otro individuo, sino también son la evolución a través del cual se ha buscado y se ha investigado cómo surgen, cómo evolucionan, cómo sobreviven y cómo se transforman con las dinámicas del mundo laboral.

Ahora bien, la pedagogía es el conjunto de métodos que se utilizan para educar a los funcionarios sobre lo que es, y el cómo se hace el formato de la evaluación, sin embargo, esta investigación pretende mostrar una pedagogía no como herramienta de educación, sino herramienta para cuestionar y proponer una pedagogía crítica y social

la capacitación de la "Evaluación del Desempeño", se ve reflejada en los resultados que se obtienen al desarrollar evaluaciones, puesto que un lenguaje que no es claro y no es entendible, podría generar incertidumbres y desinterés en los procesos, que tienen como finalidad, la mejora del desempeño personal y profesional.

Desde niños, se ha formado un ser social, consciente de un modelo de vida, con un rol dentro de una comunidad y con unos deberes y funciones a cumplir en su proceso de vida. Sin embargo, hemos omitido que a veces quedan deficiencias que repercuten o aparecen sólo cuando el individuo se desenvuelve en su etapa productiva, donde su rol es el de formar y/o guiar a otros. Como respuesta a estas dificultades, las cuales son complejas de ver y analizar por el tiempo que toman para su estudio, se trabajan en modelos

pedagógicos, diseñados para diferentes edades y distintos grupos dentro de la sociedad, pues muchas veces el sistema de educación, que en su momento Paulo Freire calificó de “bancaria”, no representa más que el depósito de información por parte “del que sabe” sobre el que “no sabe” sin ningún tipo de objeción o juicio por parte del educado. Se evidencia, cómo el modelo de formación ha impulsado un gran número de personas obedientes y sin ningún tipo de crítica o participación, lo cual hoy en día genera diferentes problemáticas dentro del ámbito laboral. Se busca así, que la comunicación y el conocimiento puedan compartirse fácilmente, generando un bien común.

Otro de los factores importantes para tener en cuenta, es la documentación y la metodología empleada para formar y para transmitir conocimiento. Muchas veces se olvida que todas las personas no manejan un mismo lenguaje, por su formación básica, su enfoque medio y profesional; este último, resulta ser el más complejo de tratar, pues se ha avanzado durante mucho tiempo con una metodología que le dificulta su relación con otros individuos profesionales, cuando es bien sabido, que los individuos necesitan relacionarse, interactuar y desempeñar funciones dentro de las empresas, las cuales no funcionan de manera independiente, sino como un organismo.

Sin duda, esto plantea una idea fundamental para el desarrollo de la investigación de un individuo dentro de un espacio laboral en una entidad de orden público. Por tanto, en el proceso se evidencia que existen dificultades por parte de sus integrantes para diligenciar documentos, generar autocrítica y/o cuestionar la información que se le suministra, sin saber, que dichos documentos, califican y determinan sus funciones como

empleado y como integrante de una entidad estatal. Este proyecto se encuentra dividido en seis capítulos. En el primero, se realizó la Descripción del Problema y se plantea la hipótesis sobre las características e intenciones que presenta la herramienta "Evaluación del Desempeño" en los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y territorio.

En el segundo capítulo, se presenta el Marco Legal, desde la Constitución Política de Colombia de 1991, en su artículo 208 y el decreto 565 de 2016. El tercer capítulo, se presenta el Marco Teórico con el que se desarrolla esta investigación. Este se basa en las teorías de algunos autores que se encuentran enfocados en la investigación y el estudio de las estrategias propias de la educación y la comunicación. El Capítulo Cuarto, describe el Diseño Metodológico, que presenta un enfoque, recolección de datos y finalmente el procedimiento de análisis de resultados. El capítulo número cinco, presenta el Estudio de Resultados y la Triangulación como Estrategia de Análisis. Por último, se presentan las conclusiones, de acuerdo con los resultados obtenidos en el desarrollo de la investigación.

Construcción y Descripción del Problema

El Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, como toda entidad pública debe evaluar a los funcionarios de carrera, provisional y libre nombramiento y remoción en el desempeño de sus labores, utilizando la herramienta de "Evaluación del Desempeño". Debido a la falta de pedagogía en la comunicación sobre el diligenciamiento de esa herramienta, los funcionarios desconocen las características e intenciones que inciden en su bienestar.

Esta ausencia de pedagogía se evidencia desde dos perspectivas; primero desde la experiencia personal y segundo desde la experiencia colectiva.

Desde la primera experiencia que interesa en esta investigación, basada en 24 años de labor del investigador, en los cuales a pesar de haber recibido innumerables capacitaciones que transmiten una serie de normas establecidas por Ley para responder la herramienta a diligenciar con los criterios del capacitador, se percibe la falta de una pedagogía de comunicación que invite a los funcionarios, tanto evaluados como evaluadores a la concientización de la participación y reflexión de la herramienta.

Por otra parte, desde la experiencia colectiva, se evidencia un conocimiento de la "Evaluación del Desempeño" como herramienta de gestión establecida para cumplir y acatar las directrices establecidas por Ley, sin embargo, los funcionarios coinciden en que el problema radica en la falta de una pedagogía que concientice a la comunidad del Ministerio, sobre la importancia de ésta para conocer el por qué y para qué se deben realizar estas evaluaciones.

Tomando en cuenta estas dos experiencias y como estudiante de Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana, observo con preocupación que la falta de la pedagogía al capacitar a los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio genera confusión, desinterés y unos casos hasta temor en el momento de desarrollar la evaluación. Es decir, desde el área de Talento Humano, se carece de esa pedagogía para dar a conocer la importancia que reviste la "Evaluación del Desempeño", como una herramienta gerencial y estratégica para el funcionamiento de una entidad con calidad, que es lo que se espera de toda organización.

Son muchas las causas por las que se considera importante la herramienta "Evaluación del Desempeño" en el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, pero sin pedagogía en la comunicación de la herramienta, es imposible crear funcionarios críticos y reflexivos de su desempeño. Incluso es desde el área de Talento Humano que se debe generar una pedagogía crítica y reflexiva en el momento del desarrollo de la herramienta, como menciona Ruíz (2004), "es la evaluación continua del empleado, mediante un sistema que no debe ser por ningún motivo estático, debe evolucionar constantemente y ser cuidadosamente monitoreado para que genere mejoras continuas".

Esta investigación, realizada desde el área de humanidades y Lengua Castellana, permite reflexionar en el papel del docente desde la mirada de Paulo Freire que sostiene que: "la educación verdadera es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo". Del mismo modo, Mario Kaplún, menciona "según se conciba a la educación/comunicación será el uso de los medios de comunicación en la enseñanza".

Igualmente, desde la mirada de Halliday, la relación entre el lenguaje y el hombre social, en particular, sobre el lenguaje en la medida en que incide el papel del maestro en la escuela acompañando en el proceso a los estudiantes para ir creando hombres sociales, críticos y reflexivos.

La importancia de la pedagogía en la capacitación sobre la herramienta condujo a proponer esta investigación con base en la siguiente pregunta problema:

¿Qué características presenta la “Evaluación del Desempeño” de los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y cuáles son sus efectos para la comunidad laboral, desde una perspectiva educativa?

Objetivos

Objetivo general

- Identificar las características y efectos que presenta la “Evaluación del Desempeño” en los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y territorio, para su desarrollo profesional y personal.

Objetivos específicos

- Identificar las perspectivas teóricas que permitan abordar el tema de las “Evaluaciones del Desempeño”, desde una mirada educativa.
- Analizar los factores que influyen en el momento del diligenciamiento de la "Evaluación del Desempeño", por parte de los funcionarios.

Antecedentes

Para desarrollar este documento se revisaron investigaciones relacionadas con las aplicaciones de las "Evaluaciones del Desempeño" dirigidas a docentes y además evaluaciones dirigidas a funcionarios en diversos contextos socioculturales. Dichas investigaciones abordan temas como el análisis de desempeño y comunicación educativa.

El trabajo de investigación de la Universidad Nacional "Análisis del proceso de evaluación del desempeño en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar centro zonal Manizales uno y su incidencia en el desarrollo de las actividades de sus colaboradores" (Castaño, 2013) Se desarrolló con base en la pregunta ¿De qué manera se realiza actualmente el Proceso de la "Evaluación del Desempeño" en el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar Centro Zonal Manizales Uno y cuál sería el modelo propuesto que integre competencias y metas para incidir significativamente en el desarrollo de las actividades de sus colaboradores? En esta investigación propone que el concepto de **"Evaluación del Desempeño"** tiene como objetivo establecer qué relación hay entre colaboradores y la empresa, si se satisfacen intereses mutuamente y hasta dónde se puede llegar con determinado personal (Alles, 2008).

La tesis mencionada anteriormente permite evidenciar el estado actual de la metodología utilizada para recolectar los datos de la "Evaluación del Desempeño" en el ICBF, donde la falta de articulación entre el evaluador y el evaluado para el planteamiento de objetivos, del desarrollo de los mismos, de la verificación parcial y final de cumplimiento y la falta de retroalimentación hace que no se genere un impacto efectivo

sobre el rendimiento de los colaboradores, más aún, hace que no se garanticen los planes de mejora y con ellos, la calidad de los servicios de la Institución (Castaño, 2013, pág.90).

Esta tesis de investigación dio bases a la presente investigación en cuanto a la metodología debido a que implementa un proceso metodológico cualitativo no experimental para alcanzar los objetivos de investigación propuestos. Su mayor logro es la definición del contexto alrededor del formato de "Evaluación del Desempeño" desde una mirada holística con el fin de motivar a la reestructuración del proceso propuesta.

El artículo de la Universidad de Sevilla que alimentó la contextualización de la presente investigación fue el documento llamado "*La evaluación de competencias laborales*" (Gil, 2007) donde se afirma que el evaluador puede incurrir *en el error de indulgencia o severidad* el cual se presenta cuando hay más de un evaluador que desarrolla el ejercicio de acuerdo con su criterio propio; Además de ello, podría presentarse también el *efecto halo*, donde el evaluador generaría una manera holística y general de responder el formato, lo cual hace que todos los elementos de este tiendan hacia la valoración positiva o negativa general. Finalmente, el evaluador tiende a considerar hechos recientes que en ocasiones se alejan del desempeño y las funciones generales del evaluado, que Gil denomina *efecto novedad*.

En la investigación de "*Apuntes para pensar la praxis de monitoreo pedagógico y el rol de docente orientador en los proyectos estudiantiles de extensión*" (Cano, Castro, Musto, Sarachu1, 2011) mencionan al capacitador como *docente orientador* y defienden

que ellos deben desarrollar la capacidad de análisis situacional orientada, además, la capacidad de revisar y visitar lo actuado con la preocupación de reflexionar sobre las formas de aprender a aprender, el trabajo en equipo, la interpelación interdisciplinaria, los cuestionamientos individuales y colectivos que hacen a la propia formación disciplinar o profesional.

Jairo Enrique Rodríguez, en su trabajo *“El sistema de evaluación del desempeño en Colombia: un caso de alta formalización con baja institucionalización”* (2013) menciona que la causa de esta actitud de los evaluados es respuesta a que los incentivos que genera el sistema existente en cuanto a la "Evaluación del Desempeño" son equivocados, pues no apuntan a mejorar la eficiencia ni el rendimiento, solo a ganar o lograr la permanencia en el puesto, lo cual motiva a pensar nuevas estrategias donde el real incentivo para los evaluados sea la realización como funcionario de la institución y su desarrollo personal y profesional constante.

A pesar de estas posibles situaciones, en el *“Informe de Resultados Evaluación del Desempeño Laboral del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio”* (Guevara, Moreno, 2018) Se presentan resultados cuantitativos de las respuestas sin dar cabida a cuestionarse sobre el real entendimiento de los funcionarios por este formato o a comentarios constructivos para la implementación y desarrollos futuros de este proceso de evaluación.

Por otro lado, para entender el análisis del desempeño resulta pertinente para esta investigación el artículo de Cesar Echeverry *“Análisis del desempeño: Nuevas tendencias en la llamada evaluación de personal”* donde se presenta el análisis como “Entrar en el

detalle de lo bueno y de lo malo, invitando al equilibrio, a la ecuanimidad y a la sensatez” (2004). Además, Echeverry defiende que este análisis debe ser objetivo y natural y, por ende, debe ser un mecanismo que vaya más allá de como un premio o un castigo, lo cual implica la retroalimentación 360° (Del empleador al empleado y viceversa) que se verá plasmada en compromisos de ambas partes en pro de la mejora de su sinergia y a futuro, en pro de la organización.

Finalmente, aunque la evaluación de desempeño presenta diferentes análisis e investigaciones desde la parte administrativa, no existen investigaciones consolidadas donde la herramienta sea vista y aceptada desde una perspectiva educativa y entendida como proceso social y de aprendizaje.

de acuerdo con la exploración bibliográfica anteriormente analizada, se puede afirmar que a pesar de la existencia de trabajos sobre la "Evaluación del Desempeño", actualmente no existe una investigación sobre las características de la herramienta, donde se enfoque el ámbito laboral y las incidencias sobre los trabajadores, por lo que esta investigación presenta un punto de partida para el análisis de la herramienta.

Marco Legal

Artículo 208, constitución política de Colombia

La constitución política de Colombia, (1991), establece en su artículo número 208 que:

Los ministros y los directores de departamentos administrativos son los jefes de la administración en su respectiva dependencia. Bajo la dirección del presidente de la Republica, les corresponde formular las políticas atinentes a su despacho, dirigir la actividad administrativa y ejecutar la ley. Los ministros, en relación con el Congreso, son voceros del Gobierno, presentan a las cámaras de proyectos de ley, atienden las citaciones que aquellas les hagan y toman parte en los debates directamente o por conducto de los viceministros. (...)

Acuerdo 565 de 2016

Bajo este acuerdo, la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) establece los lineamientos para la "Evaluación del Desempeño" dentro del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio. A partir del acuerdo, se presentan las siguientes definiciones:

Evaluación del desempeño laboral

Es una herramienta de gestión que, con base en juicios objetivos sobre la conducta, las competencias laborales y los aportes al cumplimiento de las metas institucionales de los empleados de carrera y en periodo de prueba en el desempeño de sus respectivos cargos, busca valorar el desempeño como principio sobre el cuál se fundamente su desarrollo y permanencia en el servicio.

Metas institucionales

Son las establecidas por la alta dirección de la entidad, de conformidad con los planes, programas, proyectos, o planes operativos anuales por área o dependencia, encaminadas al cumplimiento de los objetivos y propósitos de la entidad. Metas con las cuales el empleado de carrera administrativa deberá comprometerse y realizar los aportes requeridos, para lograr su debido cumplimiento.

Compromisos Laborales

Son los resultados, productos, productos o servicios susceptibles de ser medidos, cuantificados y verificados, que deberá entregar el empleado público en el periodo de la evaluación determinado, de conformidad con los plazos y condiciones establecidas. Los compromisos laborales definen el cómo se desempeñan las competencias funcionales en cumplimiento de las metas institucionales.

Competencias Comportamentales:

Son las características relacionadas con las habilidades, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público, encaminadas al mejoramiento individual y requeridas para el desempeño de las funciones del empleo reflejadas en los comportamientos laborales.

Las competencias comportamentales objeto del presente Acuerdo, serán las correspondientes a las establecidas en los Manuales específicos de Funciones y Competencias laborales de la respectiva entidad (...).

Evidencias

Son las pruebas que permiten establecer objetivamente el avance, cumplimiento o, incumplimiento de los compromisos concertados y que se han generado durante el periodo de evaluación, como producto o resultado del desempeño del empleado evaluado y que deben corresponder a los compromisos laborales y al desarrollo de las competencias comportamentales.

Las evidencias incorporadas en el portafolio le permitirán al evaluador verificar el porcentaje de avance de los compromisos concertados, con el fin que se pueda efectuar una evaluación objetiva y transparente.

Estas podrán ser, evidencias de desempeño, las cuales brindan información sobre la forma como interviene el empleado sujeto de evaluación, en el proceso, qué, cómo y cuándo lo realiza. Evidencias de producto, aquellas que permiten establecer la calidad y cantidad del producto servicio entregado de acuerdo con los criterios establecidos.

Portafolio de evidencias

Es el expediente que contiene las pruebas que demuestran el cumplimiento o incumplimiento de los compromisos concertados para la evaluación del desempeño laboral, cuyo propósito es establecer objetivamente el avance, cumplimiento o incumplimiento de los compromisos concertados y que se han generado durante el periodo de evaluación, como producto o resultado del desempeño del empleado público evaluado y que deben corresponder al cumplimiento de los compromisos laborales y el desarrollo de

las competencias comportamentales, al servicio de los fines del área la dependencia y la misión de la entidad.

Evaluación definitiva del desempeño laboral

Es aquella que resulta de ponderar las calificaciones semestrales previstas en el artículo 38 de la ley 909 de 2004.

Marco Teórico

Para abordar la problemática entorno al formato “Evaluación del Desempeño”, fue necesario identificar en síntesis lo que representa la herramienta, vista desde la posición del evaluado, que requirió una definición y una clasificación. Además, se establecieron los conceptos básicos como: el lenguaje, los tipos de lenguaje, evaluación del desempeño, modelos de educación y métodos de evaluación.

Hay que tener en cuenta que ante la necesidad de comprender la comunicación cotidiana en los grupos de trabajo y de vida y ante la evidente falta de cuestionamientos por parte de los funcionarios públicos, quienes son evaluados a través de las "Evaluaciones del Desempeño", se tomó como base a Mario Kaplún (2010) quien plantea que las prácticas comunicativas evidencian las visiones y posiciones que influyen dentro de las relaciones sociales.

Lenguaje

Para el propósito de esta investigación, se toma la teoría de Halliday, la cual plantea el lenguaje como una semiótica social. Como se explica en Perspectiva funcionalista de la lingüística. (2008). [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://langueparole.blogspot.com/>

La cultura se basa en sistemas de signos; uno de éstos es el lenguaje, que depende del contexto social en que se desarrolle, puesto que nació como producto de la relación entre los individuos, así pues, el lenguaje refleja las

situaciones sociales. Por lo tanto, el lenguaje está sujeto a variaciones tales como la creatividad, la forma de expresarse del usuario y el cambio de significado que emplea el hablante según el momento particular de la actividad comunicativa.

Tipos de lenguaje

Con el fin de organizar y dividir los tipos de lenguaje que se presentan en el desarrollo de la investigación, se deben comprender los siguientes cinco tipos de lenguaje: el lenguaje oral, el lenguaje escrito, lenguaje pictórico, lenguaje natural y lenguaje artificial.

Para Corbin. (2016), el lenguaje oral: “es una combinación de sonidos utilizados para expresar el pensamiento, en la que los sonidos se agrupan en palabras habladas. Una palabra hablada puede ser un solo sonido o un grupo de sonidos”. Vemos como a partir del lenguaje oral, se puede entender el lenguaje escrito, ya que los sonidos del lenguaje oral están representados por letras para formar el lenguaje escrito. Dicho de otra forma, el lenguaje oral tiene palabras equivalentes en el lenguaje escrito (Corbin, 2016).

De acuerdo con su naturalidad, el lenguaje se puede clasificar en lenguaje natural y lenguaje artificial. Ambos son definidos, según Corbin (2016) como:

El lenguaje natural es el lenguaje que hablamos todos de manera ordinaria (castellano, catalán, inglés, francés, etc.) y hace referencia a aquellas lenguas que se han desarrollado de manera espontánea por un grupo de personas con propósito de comunicarse. Es diferente a otro tipo de lenguajes, como, por ejemplo: los lenguajes de programación o el lenguaje matemático.

Mientras que el lenguaje artificial lo define como:

Se entiende como tal todo aquel lenguaje creado y empleado conscientemente con el objetivo de cumplir con un objetivo determinado, expresarse de una forma diferente de la natural o de cara a especificar aspectos técnicos que pueden ser ambivalentes y difíciles de entender mediante el lenguaje natural.

El lenguaje artificial no nace de forma espontánea, sino que es creado y no responde al propósito de la comunicación de uso general. El lenguaje de programación es un ejemplo claro, pues es un lenguaje para comunicarse con computadoras y entre dispositivos que computan

Evaluación del aprendizaje

De acuerdo con Hernández P. Rose (2013), el término “evaluación” ha tenido una evolución a lo largo de cuatro generaciones. Durante la primera generación, la evaluación está ligada a la medición, pues se pretende valorar la comunicación escrita como un proceso individual, complejo y subjetivo. La segunda generación, propone la descripción, con el fin de realizar una descripción basada en objetivos dentro de un currículo previamente diseñado. La tercera generación, centra el juicio, pues el evaluador toma la posición de juez que verifica el proceso y garantiza el rendimiento de los evaluados bajo ideas de exactitud, rigurosidad, racionalidad y objetividad. Finalmente, la cuarta generación, enfoca y resalta al evaluado, dándole una relación directa con el evaluador; denominada evaluación constructivista, que se fundamenta desde la totalidad, es decir, que se hace comprensión del fenómeno, en la dinámica en la que se produce. La acción de “evaluar” se convierte en un proceso participativo de valoración y autoevaluación.

Análisis de desempeño de 360°

Como menciona Echeverry Cesar “es un sistema o modelo que trata de corregir las fallas de subjetividad y parcialidad: confirma la idea de que la única evaluación no puede ser la que hace el jefe al subalterno o al colaborador o como se le quiera llamar” (2004, p. 46)

Modelos de educación

La evaluación de desempeño, como practica de comunicación, sirve como instrumentos para educar, alimentar y transformar el proceso educativo. De acuerdo con Diaz Bordenave, la educación se divide en tres modelos:

Educación con énfasis en contenidos: Kaplún, en su texto, una pedagogía de la comunicación menciona que “Corresponde a la educación tradicional, basada en la transmisión de conocimientos y valores de una generación a otra, del profesor al alumno, de la élite instruída a las masas ignorantes” (2010, p. 17).

Educación con énfasis en los efectos: (Kaplún, 2010), “corresponde a la llamada ingeniería del comportamiento y consiste esencialmente en moldear la conducta de las personas con objetivos previamente establecidos” (p. 17).

Educación con énfasis en el proceso: Kaplún destaca la importancia del proceso de transformación de la persona y las comunidades. No se preocupa tanto de los contenidos que van a ser comunicados, ni de los efectos en término de comportamiento, sino de la interacción dialéctica entre las personas y su realidad; del desarrollo de sus capacidades intelectuales y de su conciencia social. (p. 17)

Métodos de evaluación

Como objetivo principal de las "Evaluaciones del Desempeño", Montejo Pérez (2009) menciona en Evaluación del desempeño laboral que:

El objetivo de la evaluación del desempeño es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en el que el empleado lleva a cabo su puesto. A fin de lograr este objetivo, los sistemas de evaluación deben estar directamente relacionados con el puesto y ser prácticos y confiables. (P. 3)

Como parte de la profundización, Montejo establece la siguiente clasificación de los métodos de evaluación (Montejo, 2009):

Método de la escala gráfica de calificaciones

Es una técnica simple donde se enumeran las características y se asigna un rango de valores para el desempeño de cada una de las actividades que califica el supervisor. (Montejo, 2009)

Método de clasificación alterna

Consiste en la organización de los empleados desde el mejor hasta el menos calificado, generando un listado de características, donde se muestre la persona más idónea hasta la persona no apta para el desarrollo de la actividad evaluada. (Montejo, 2009)

Método de comparación por pares

Sirve como herramienta de mejora de la clasificación alterna, debido a que permite comparar una serie de actividades, asignando valores que establecen pares (+ó-) donde se resalte que un empleado puede realizar una o varias actividades. (Montejo, 2009)

Método de la distribución forzada

Parte de una asignación porcentual en varias categorías del desempeño; dichos porcentajes son lo suficientemente diferenciales que permiten separar los empleados sobresalientes de los no aptos. (Montejo, 2009)

Método de los incidentes críticos

Este método es más personal y busca identificar los resultados positivos y negativos que tiene un determinado empleado dentro de una serie de actividades. Se desarrolla en tres fases que son: observación, registro e investigación de la aptitud y comportamiento. A partir de esto se consigna la cantidad de éxitos y fracasos que pueda tener el evaluado. (Montejo, 2009)

Formas narrativas

Se refiere a planes de acción, donde se comunica directamente qué acciones debe tomar el evaluado para corregir o mejorar el desarrollo propio de sus funciones. (Montejo, 2009)

Escalas de estimación ancladas

Se presenta cuando se combina la narración de incidentes críticos y las estimaciones cuantificadas. Se ajusta a una escala de ejemplos conductuales específicos del desempeño bueno y deficiente. (Montejo, 2009)

Diseño Metodológico

La presente investigación se realizó con una muestra de quince (15) funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, quienes tienen un nivel académico entre técnico y profesional y además, han sido evaluados mediante la “Evaluación del Desempeño” en la institución, por lo menos una vez en su labor.

Debido a la necesidad de identificar, clasificar y analizar las características y efectos que se presentan en el formato de "Evaluación del Desempeño" desde una mirada educativa, se hizo de ésta una investigación cualitativa, con el fin de generar una interacción con los participantes para obtener una información válida y fiable desde los conocimientos e ideas de ellos, más allá de datos cuantificables. Esto se logró a través de la recolección de información por medio de dos prácticas estructuradas: Entrevistas y encuestas de percepción del formato de "**Evaluación del Desempeño**" (Ver anexos).

Las dos prácticas utilizadas establecen en la investigación un enfoque etnográfico, debido a que la información que se busca es aquella que más relación tenga y ayude a descubrir mejor las estructuras significativas que dan razón de la conducta de los sujetos en estudio (Martínez, 2005, pag. 11)

Siendo así, la investigación siguió los siguientes lineamientos:

- Selección de los participantes, de acuerdo con el requerimiento anteriormente expuesto.
- Encuestas, a través de documento físico.
- Entrevista, a través de medio digital.

- Análisis de resultados.

Para realizar estos ejercicios investigativos, los participantes debían tener conocimiento de cómo es la herramienta de “Evaluación del Desempeño”, la cual se define en la presente investigación como la herramienta de gestión utilizada para realizar el proceso evaluativo en el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, desde el área de Recursos Humanos, con el fin de conocer el desempeño y rendimiento laboral de los funcionarios de la entidad.

que facilita un análisis de la determinación de las características que se quieren encontrar en esta investigación, sobre la herramienta en estudio. En vista de lo anterior, las categorías apriorísticas para esta investigación fueron Lenguaje, Conocimiento previo y Metodología aplicada.

En el caso de las entrevistas, para analizar la información recopilada se trabajó de tal manera que se hiciera un trenzado de los diferentes datos obtenidos: Datos emergentes (aquellos obtenidos de las respuestas de los entrevistados), Teóricos (utilizando la categorización apriorística) y el análisis personal realizado al cruce final de estos datos. Todo esto basado en las metodologías de análisis de información aplicadas en investigaciones etnográficas.

Con base en lo anterior, quedó demostrado que entre los funcionarios encuestados y entrevistados existen diferencias en su capacidad argumentativa, pues bien, algunos contestan con respuestas cortas o indiferentes a la pregunta real mientras que otros contestan con respuestas concretas que argumentan su punto de vista hacia una pregunta.

Encuesta

Esta encuesta fue realizada con el fin de identificar la percepción de los funcionarios de las características del formato "Evaluación del Desempeño"; bajo este fin fue importante también analizar si su formación académica presentaba alguna relación para el proceso de la "Evaluación del Desempeño" y cuántas veces lo había realizado.

El análisis de la percepción de las características, apoyado de datos numéricos, puede ayudar a comprender el lenguaje utilizado para el desarrollo de la evaluación y la educación que han recibido para este proceso.

El instrumento que se utilizó para esta encuesta fue:



Pontificia Universidad Javeriana
 Facultad de Educación
 Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana.
 Asignatura: Trabajo de Grado 2
 Profesora: Gloria Esperanza Bernal Ramirez
 Estudiante: Melba Ruth Clavijo Bolívar

Buenos días, la encuesta que usted va a diligenciar a continuación, es una herramienta que brinda la información necesaria para la elaboración y ejecución de la investigación tipo etnográfica desarrollada en la sede la Botica del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, por lo tanto, el interés y veracidad que usted deposite en ella es fundamental. La información suministrada aquí será tratada de manera confidencial con la única finalidad de contar con insumos para la construcción de la tesis relacionada con las características que presentan las comunicaciones escritas de la «Evaluación de Desempeño» de los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y cuáles son sus efectos para la comunidad laboral, desde una perspectiva educativa.

Agradezco su disposición y apoyo
 Por favor marque con una equis(X) la opción con la cual se identifique.
 Responda **Si** o **No** en el caso requerido.
 Por último, responda **¿Por qué?** de su respuesta.

MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO SEDE: LA BOTICA	
Vínculo con la Entidad Empleadora <input type="checkbox"/> Por Contrato <input type="checkbox"/> Pensionado <input type="checkbox"/> Carrera Administrativa <input type="checkbox"/> Provisional <input type="checkbox"/> Libre Nombramiento	Estrato Socioeconómico del asociado: <input type="checkbox"/> 1-2 <input type="checkbox"/> 3-4 <input type="checkbox"/> 5-6 Género F <input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> OTRO: _____ Edad: <input type="checkbox"/> 16 a 30 <input type="checkbox"/> 31 a 40 <input type="checkbox"/> 41 a 50 <input type="checkbox"/> 51 a 60 <input type="checkbox"/> Mayor de 60
Nivel académico <input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico/ Tecnológico <input type="checkbox"/> Universitario <input type="checkbox"/> Especialización <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> Ninguno	Cuántas veces ha diligenciado el formato de "Evaluación de Desempeño". <input type="checkbox"/> 1 a 20 <input type="checkbox"/> 20 a 40 <input type="checkbox"/> 20 a 40 <input type="checkbox"/> 40 a 60 <input type="checkbox"/> Más de 60
¿Desde un ejercicio pedagógico considera usted que el lenguaje utilizado en el formato "Evaluación de Desempeño" responde a las siguientes preguntas de una comunicación escrita? ¿Qué?, Quién?, ¿Cómo?, ¿Dónde?, Cuándo?, ¿Por qué?, ¿Para qué? Si _____ No _____ ¿Por qué?	¿Considera usted que el formato "Evaluación de Desempeño" es una Comunicación escrita donde su lenguaje es claro y fácil de entender al desarrollar la evaluación? Si _____ No _____ ¿Por qué?



Pontificia Universidad Javeriana
 Facultad de Educación
 Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana.
 Asignatura: Trabajo de Grado 2
 Profesora: Gloria Esperanza Bernal Ramírez
 Estudiante: Melba Ruth Clavijo Solívar

<p>El formato de "Evaluación de Desempeño" está diseñado para evaluar los compromisos funcionales y comportamentales del funcionario. ¿Para Usted es clara la definición?</p> <p>Si ____</p> <p>No ____</p> <p>¿Porqué?</p>	<p>Cuando le hablan de fortalezas y debilidades en el formato de "Evaluación de Desempeño", considera que puede responder con libertad.</p> <p>Si ____</p> <p>No ____</p> <p>¿Porqué?</p>
<p>Cómo le gustaría que la comunicación escrita "Evaluación de Desempeño" se diseñara para que sea de fácil interpretación.</p> <p>Personalizada</p> <p>En Grupo</p> <p>Por Redes</p> <p>¿Porqué?</p>	<p>¿Conoce Usted el origen de la "evaluación de desempeño" en la entidad que rige esta herramienta en los empleados públicos?</p> <p>Si ____</p> <p>No ____</p> <p>¿Porqué?</p>
<p>¿Para el desarrollo de la "evaluación de desempeño" sabía usted que debe realizar una lectura previa de normas como: (el manual de funciones, la Ley 909 de 2004 y otras lecturas que guían el desarrollo del formato)?</p> <p>En Grupo</p> <p>Por Redes</p> <p>¿Porqué?</p>	<p>¿Considera Usted que la evaluación de desempeño es una Comunicación dialógica acorde a la realidad del desempeño de su labor?</p> <p>Si ____</p> <p>No ____</p> <p>¿Porqué?</p>
<p>¿Sabía usted que es obligación de los EVALUADOS asistir a capacitaciones para entender la estructura, categorías y lenguaje utilizado en los formatos de "Evaluación de Desempeño"?</p> <p>____ Si ____ No. ¿Porqué?</p>	
<p>¿Conoce los efectos que producen «Las evaluaciones de desempeño» en la comunidad laboral cuando son favorables o desfavorables en la calificación?</p> <p>____ Si ____ No. ¿Porqué?</p>	



Pontificia Universidad Javeriana
 Facultad de Educación
 Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana.
 Asignatura: Trabajo de Grado 2
 Profesora: Gloria Esperanza Bernal Ramírez
 Estudiante: Melba Ruth Clavijo Bolívar

Indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con el lenguaje utilizado en el formato de "Evaluación de Desempeño"					
	Totalmente De acuerdo	De acuerdo	En Desacuerdo	No sabe / No responde	¿Por qué?
Fechas de evaluación					
Porcentajes de la evaluación.					
Datos personales.					
Componentes de la Evaluación.					
Evidencias de los compromisos de Evaluación.					
Consolidación de la Evaluación					
Factores para acreditar Niveles.					
Fortalezas y debilidades					
Fechas de inclusión en el portafolio					

Si tiene alguna observación, comentario o sugerencia por favor manifiéstela en el siguiente espacio:

¡GRACIAS POR SU APOYO Y COLABORACIÓN!

*Imagen 1: Formato de encuesta de percepción de la "Evaluación del Desempeño",
visualización disponible en: [Link](#)*

En el análisis de las encuestas realizadas se pueden evidenciar tres categorías: Lenguaje, Conocimiento previo y Metodología. Estas categorías permiten tener una información más amplia de la percepción que tienen los empleados ante las preguntas realizadas.

Lenguaje

Mientras que para la mitad de los funcionarios encuestados, el lenguaje de la herramienta “Evaluación del Desempeño” es fácil de entender y desarrollar, para la otra parte de los funcionarios encuestados, el lenguaje de la herramienta no es de este modo debido a que argumentan la no comprensión de este lenguaje por todos los funcionarios y en sus respuestas proponen que la herramienta tenga un lenguaje más “Amigable y fácil”. Si se tiene en cuenta los diferentes segmentos de personas que confluyen en el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, se puede decir que por pertenecer a una misma entidad necesitan un lenguaje común que todos los funcionarios puedan entender; esto se puede complementar con el concepto teórico que afirma “el lenguaje, como ejemplo de un sistema semiótico (...) se intercambia socialmente, en contextos establecidos y definidos por la estructura social; y finalmente, está organizado semióticamente como un sistema de significados” (Halliday, 2006, pág. 68)

Conocimiento previo

Los funcionarios en su mayoría identifican las lecturas previas que hay que hacer para el proceso de Evaluación del Desempeño, reconocen la entidad que provee y vigila estas herramientas de evaluación y entienden los efectos que producen los resultados de la "Evaluación del Desempeño" en la labor de ellos, debido a que manifiestan que en las capacitaciones son socializadas, sin embargo, no son puntualmente recordadas por los funcionarios. En términos teóricos se puede relacionar con la educación bancaria de Freire donde "el "saber", el conocimiento, es una donación de aquellos que se juzgan sabios a los que juzgan ignorantes" (Freire, 2007, pág. 52). Los funcionarios muestran un conocimiento infundado desde las capacitaciones, más no un conocimiento crítico.

Metodología Aplicada

En cuanto a lo que los funcionarios responden, de acuerdo con la herramienta de "Evaluación del Desempeño" a nivel metodológico, es significativo que a pesar de saber cómo debería desarrollarse e incluso, aprobar que la metodología de análisis del desempeño que rodea a la herramienta, debería ser personalizada; aún así, la mayoría no contesta la herramienta con total libertad y tampoco consideran la herramienta de Evaluación del Desempeño como un facilitador de la comunicación dialógica acorde a la realidad del desempeño de su labor, debido a los efectos que puede tener a futuro en su puesto. Esto se puede contrastar con el concepto teórico de la Educación con énfasis en los efectos de Kaplún que explica "Corresponde a la llamada ingeniería del comportamiento, y consiste esencialmente en moldear la conducta de las personas con objetivos previamente

establecidos” (Kaplún, 2010, pág. 17). En este sentido, el autor deja claro que en la herramienta en estudio y el proceso que la acompaña, va preestablecida la intención con la que se diseña la herramienta.

Entrevista

A través de medios digitales, se realizaron entrevistas a partir de la pregunta de investigación **¿Qué características presentan las comunicaciones de las "Evaluaciones del Desempeño" de los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio y cuáles son sus efectos para la comunidad laboral, ¿desde una perspectiva educativa?** Con lo que se recopiló información para determinar la perspectiva de los funcionarios ante la herramienta de “Evaluación del Desempeño” y permitió identificar los puntos clave que se deben tener en los análisis de las categorías apriorísticas.

El instrumento de esta entrevista fue:



Pontificia Universidad Javeriana
 Facultad de Educación
 Licenciatura en Educación Básica con énfasis en Humanidades y Lengua Castellana.
 Asignatura: Trabajo de Grado 2
 Profesora: Gloria Esperanza Bernal Ramírez
 Estudiante: Melba Ruth Clavijo Bolívar

ENTREVISTAS A FUNCIONARIOS DEL MINISTERIO DE VIVIENDA, CIUDAD Y TERRITORIO.

Buenos días, mi nombre es Melba Clavijo estudiante de Licenciatura en educación básica con énfasis en humanidades y lengua castellana de la Universidad Javeriana. En este momento te voy a hacer cinco preguntas para el desarrollo de mi tesis. El tema es comunicación escrita dentro de la organización, osea dentro del Ministerio de vivienda y tome como herramienta la "evaluación de desempeño", sus características y sus efectos desde una mirada educativa. Espero me colabores con este desarrollo. Gracias

PREGUNTAS

1. ¿En tus palabras qué significa evaluación de desempeño?
2. La segunda pregunta la dividio en tres partes:
 - a. ¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?
 - b. ¿Consideras importante el diálogo y por qué?
 - c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño o te quedan dudas y por qué?
3. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de evaluación de desempeño?
4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?
5. ¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?

Imagen 1: Formato de entrevista de precepción de la "Evaluación del

Desempeño". Visualización disponible en: [Link](#)

Como se explicó previamente, la entrevista es uno de los métodos aplicados dentro de la técnica de la triangulación, para obtener información y posteriormente analizar sus resultados dentro del proceso de esta investigación cualitativa. La entrevista (Ver Anexos),

se enfocó principalmente en obtener esa información de los datos emergentes de diferentes funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, para encontrar percepciones e información más profunda de sus conceptos sobre la aplicación de la herramienta “Evaluación del Desempeño” y poderla contrastar con los conceptos teóricos y prácticos anteriormente citados para la investigación.

Para el análisis de la información obtenida de la misma y para el planteamiento de los resultados se trabajó de manera que se realizara un trenzado (metodología utilizada en investigaciones etnográficas) de los tipos de datos hallados, de tal manera que la información final tratada esté sustentada tanto en argumentos teóricos (categorías apriorísticas, comunicación educativa, lenguaje como semiótica social, etc.) como de contextualización real y cercana de la situación. Esta metodología inicialmente se decidió para aplicar a las preguntas de manera individual en diferentes encuestados, para proceder finalmente con la presentación de un concepto más unificado de todo lo observado y arrojado en el ejercicio de la entrevista.

Pregunta 1.

¿En tus palabras qué significa evaluación del desempeño?

“Para mí la evaluación del desempeño es la herramienta que utilizan los jefes, los directores o el cuerpo gerencial del Ministerio, o de las entidades, para medir las capacidades de reacción que tienen los empleados o los subalternos. (...)”.

(Entrevistado 2).

“(…), para mí, esto es un mecanismo que permite medir exactamente los desempeños laborales de cada uno de los funcionarios en sus aspectos, tanto comportamentales como en sus compromisos laborales”. (Entrevistado 3)

“(…) Para mí, es la medición de los objetivos asignados a los funcionarios de carrera de una entidad pública, de acuerdo con su perfil laboral”. (Entrevistado 9)

Análisis de las respuestas

Un concepto clave que se obtiene de la mayoría de los entrevistados, es su percepción del funcionamiento principal de la herramienta como un objeto de medición de diferentes cuestiones de las labores de los funcionarios de la entidad por parte de las cabezas dirigenciales del mismo y de todas las instituciones públicas del país.

Contextualización de la información con la teoría analizada

A la hora de poder contrastar el previo análisis obtenido de la pregunta y los datos empíricos de los entrevistados con el concepto teórico del lenguaje como semiótica social de Halliday, en donde se expone la relación social y sus experiencias entre los protagonistas, se crean diferentes conceptos como el que hoy tienen los entrevistados de la herramienta “Evaluación del desempeño” y sus funciones, que hoy consideran como una herramienta de medición por parte de los líderes de las instituciones públicas.

Pregunta 2

- a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. *¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

“(…), en la dependencia “Área financiera” si se manejaba un diálogo con el Jefe, en el cual se daban a conocer como los objetivos, se daban a conocer ciertos detalles de la evaluación. (...). En este momento que me encuentro en otra dependencia, pues ya observo que esta evaluación es completamente libre en los cuales, ...pues no hay un diálogo directo con el jefe, en el cual uno mismo es el que se autoevalúa, (...)” (Entrevistado 1)

“(…) Al interior de la organización es decir en este caso Ministerio de Vivienda, Ciudad y territorio el enlace del Grupo de Talento Humano que es el encargado de articular las actividades para la evaluación del desempeño con el funcionario a evaluar, lógicamente que existe un diálogo y una comunicación asertiva de manera clara, de manera precisa, de manera muy puntual y lógicamente que algunas dudas que surgen en el desarrollo de ese diálogo que son normales por demás, son resueltas inmediatamente por ese enlace del grupo de talento humano, quien por cierto le proporciona al evaluado,(...)”

Análisis de las respuestas

Principalmente se identifica que, aunque existen diálogos entre las partes involucradas en el desarrollo de la herramienta, no participan de esta todos los entes que

en teoría se deberían interesar, y se generan espacios de confusión o vacíos, acá se exponen dos claros contextos opuestos de la situación, sin embargo, el consenso en general de las entrevistas es que se genera una incertidumbre sobre el diálogo que debería generar y la profundidad de este sobre la temática de la herramienta.

Contextualización de la información con la teoría analizada

Basándonos en las categorías apriorísticas previamente definidas para el análisis de la información obtenida de las entrevistas, y centrándonos en lo analizado expuesto por los entrevistados en la pregunta categorizamos esta cuestión del diálogo como una cuestión de Metodología de la herramienta que se podría revisar con más detalle y profundidad.

Pregunta 3.

¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de evaluación de desempeño?

“(…), en todo lo que yo llevo del Ministerio, la verdad es que ...cuál es el propósito de la entidad en hacer esta evaluación del desempeño. No, pues la verdad en teoría lo que se dice es que es para conocer cómo o como están marchando o como ven los funcionarios sus actividades, pero la verdad no conozco a fondo sobre este tema.” (Entrevistado 4)

“Claro que, si debe conocer el propósito del empleo, ya que éste, está articulado con las actividades principales agregadas del área, o sea que si los debo conocer para poder concertar los objetivos que debo realizar durante la vigencia de la evaluación.” (Entrevistado 8).

Análisis de las respuestas

Respecto a esta pregunta se denota que no hay consenso frente al análisis del propósito del por qué se ejecuta la herramienta por parte del ministerio o la entidad pública, incluso sacamos a contexto la descripción que expresaban los entrevistados en la pregunta 1, donde consideraban el proceso como un objeto de medición, y acá algunos presentan una confusión en el cual genera un malestar por el desconocimiento claro del mismo. En otros casos tal vez por diferencias de tipos de cargos o niveles de lecto-escritura altos, los funcionarios exponen una claridad sobre estos propósitos.

Contextualización de la información con la teoría analizada

Para el análisis en esta pregunta también utilizamos el concepto teórico de las categorías apriorísticas, en el caso más específico de “conocimientos previos” y “metodología aplicada”, debido a la manera que se está compartiendo la información base previa para la ejecución de la herramienta además de como se está se amoldando en los diferentes funcionarios de las entidades públicas. Tomando estos principios metodológicos se considera se pueden sacar conclusiones y/o hasta recomendaciones para el método aplicado de la herramienta en sí.

Pregunta 4.

¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

“En mi caso puntual que es la evaluación de provisionales, dice tiene conocimiento toda vez que el formato enuncia la norma tiene que buscar para empezar a diligenciar.”

(Entrevistado 5)

“(…). Claro que, si precisamente el enlace de la administración previamente le hace a uno la introducción de los distintos procesos que se van a evaluar al interior de la entidad, por lo tanto, el funcionario tiene pleno conocimiento de estas.” (Entrevistado 6)

Análisis de las respuestas

De manera de coincidencia a la pregunta anterior, presentamos respuesta en cuanto a contraste de conceptos, los entrevistados en una aparte aclaran conocer los temas previos para ejecutar la herramienta como otros los niegan. En casos como los expuestos acá, los entrevistados incluso mencionan las cuestiones específicas para revisar como preámbulo a la ejecución de la herramienta.

Contextualización de la información con la teoría analizada

Acá también analizamos la información obtenida de los encuestados frente a la pregunta categorizándola en el sentido de “conocimientos previos”, en el cual podríamos analizar como una posible característica de la herramienta que nos serviría para evaluar sus efectos en el desarrollo de los funcionarios y la comunidad laboral como se planteó en los objetivos de la investigación.

Pregunta 5.

¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?

“Considero que, si las "Evaluaciones del Desempeño" se relacionan con lo que yo hago laboralmente, generalmente en las evaluaciones uno las diligencia en tres sentidos:

1. Ya sea por el manual de funciones 2. Por la meta que tenga el área o 3. Por las actividades que realmente se realizan y en el 90% de las evaluaciones que yo he ayudado a diligenciar se pone que son las actividades que realizamos y además es muy importante porque realmente me tienen que calificar sobre la actividad que uno hace, (...) si yo realmente coloco con mi evaluador las actividades que en realidad se hacen y que de ahí salen unos productos pueden realmente definir mi desempeño laboral.” (Entrevistado 3)

“Si. Yo considero que, si se relaciona con la realidad laboral, sin embargo, no se hasta qué punto las respuestas son efectivamente aceptadas. Sin embargo, pienso que no tienen ningún resorte, ósea no he visto en la evolución de los años que el diligenciarla, (...)” (Encuestado 7)

Análisis de las respuestas

En los respectivos análisis de las respuestas a esta pregunta, si se encuentra un estilo de consenso en cuanto a la opinión de que la herramienta si aplica el contexto claro en cuanto a la inclusión de las temáticas de las funciones de los diferentes empleados que componen la entidad. Tal parece que este objetivo se cumple además de que se expone de buena manera porque hay claridad en la mayoría de los casos.

Contextualización de la información con la teoría analizada

En el estudio conceptual de lo definido por los datos recolectados en la última pregunta de la entrevista, también citamos los conceptos de categorías apriorísticas en este caso para “lenguaje”, esencialmente en que la mayoría de la información afín y contextualizada frente a sus cargos y funciones se encuentran de una manera correctamente expuesta en el desarrollo de la herramienta.

Después de todo lo desarrollado en cuanto a los diferentes análisis aplicados de manera individual a cada una de las preguntas de la entrevista, detallando cuestiones teóricas y conceptuales, cruzando también los datos empíricos expuestos por los entrevistados y sus diferentes percepciones y conceptos de la herramienta “Evaluación del Desempeño”, queremos exponer que se pueden determinar para el posterior debate o conclusiones las posibles características de la herramienta que nos pueden identificar las diferentes situaciones y efectos que estamos buscando de la herramienta. Estos análisis e hipótesis enfocadas principalmente en lo determinado por la categorización de las preguntas y la información que nos suministraban (Lenguaje, Conocimientos previos, Metodología aplicada), de los cuales obtenemos detalles para entender que cuestiones propiamente se podría recomendar para un mejor ejercicio de aplicación de la herramienta, pero también que nos permiten destacar detalles del bueno manejo de la comunicación en la herramienta en temas como los relacionados a las funciones de los empleados y su contenido, que se expresó por parte de los encuestados se veía de una manera clara para su entendimiento. Finalmente, también se identifican tópicos y detalles de la herramienta que

fueron replicados y relacionados con los conceptos teóricos de Halliday en cuanto al lenguaje aplicado de la misma, de una manera de “experiencias sociales” que transmiten diferentes conceptos de la herramienta pero que sus aplicaciones en sí tuvieron diferentes resultados (exitosos o fructuosos) en el desarrollo de las temáticas que se componen en el grueso técnico y conceptual de la herramienta.

Experiencia propia del investigador sobre la herramienta, con base en la teoría de Mario Kaplun

Desde la experiencia personal las características y efectos que presenta la herramienta “Evaluación del Desempeño” con una mirada educativa durante el desarrollo del formato se percibe un lenguaje confuso que limita al evaluado tener un criterio de su realidad laboral, incluso los aspectos que establece la herramienta al evaluado deben ahondar en conocimientos previos para identificar características y efectos que implica la gestión. Por lo anterior, cabe anotar que la pedagogía utilizada por parte de los capacitadores no resalta la importancia de conocer por parte de los funcionarios las características que definen la gestión de los funcionarios que se ven reflejados en los resultados en la gestión del Ministerio.

Con base en la teoría de Mario Kaplun “«La verdadera comunicación no está dada por un emisor que habla y un receptor que escucha, sino por dos o más seres o comunidades humanas que intercambian y comparten experiencias, conocimientos, sentimientos (aunque sea a distancia a través de medios [o canales] artificiales. Es a través de ese proceso de intercambio como los seres humanos establecen relaciones entre sí y pasan de la

existencia individual aislada a la existencia social comunitaria [...] Los medios masivos tal como operan actualmente en su casi totalidad no son **medios de comunicación** sino **medios de información o de difusión**. Podrían llegar a ser realmente **de comunicación** (y de hecho algunos pocos han logrado y demostrado serlo); pero para ello tendrían que transformarse profundamente [...] el proceso de la comunicación debe realizarse de modo que **dé a todos la oportunidad de ser alternativamente emisores y receptores**. Definir de qué entendemos por comunicación equivale a decir en qué clase de sociedad queremos vivir».

Para contextualizar las características y efectos que presenta la herramienta “evaluación el desempeño” en la comunidad laboral del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, desde una mirada educativa, este se clasifica en un modelo de educación exógeno, uno de los tres modelos de educación de las muchas concepciones pedagógicas, Díaz Bordenave (Kaplun, pág. 16). Este modelo Exógeno donde la educación que pone el énfasis en los efectos. corresponde a la llamada “ingeniería del comportamiento”, y consiste esencialmente en “moldear” la conducta de las personas con objetivos previamente establecido. Por ejemplo, en la herramienta se incluyen los compromisos laborales, y comportamentales, las metas, la escala de valoración y las evidencias de desempeño requeridos, los cuales son guiados por normas establecidas que el evaluado debe acatar, ya que estos fueron creados con la funcionalidad de controlar y vigilar a los funcionarios en sus labores.

Con base en lo anterior, se afirma que las características de las comunicaciones de la “Evaluación de Desempeño” son de un modelo exógeno, de un lenguaje limitado y, aun así, con una metodología de comunicación establecida, más no con una metodología de educación adecuada.

Teniendo en cuenta esto, se afirma también que los efectos que tiene lo anterior en la comunidad laboral son la falta de interés y de comprensión al diligenciar la prueba, el juicio unilateral por parte de los evaluadores hacia el desempeño del evaluado sin posibilidad de retroalimentación y la falta de veracidad en la información.

Esto nos deja claro que la educación verdadera es praxis, reflexión y acción del hombre sobre el mundo para transformarlo (Rivera, Saavedra, 2005, pág. 1)

Conclusiones y Recomendaciones

Desde la perspectiva que determinamos en nuestro programa de Licenciatura en Educación Básica con énfasis en humanidades y lengua Castellana, se pretendió en esta investigación identificar las características del instrumento Evaluación del Desempeño, utilizado para evaluar a los funcionarios del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio desde una perspectiva educativa, cuyo objetivo principal despertó el interés de los funcionarios en una lectura crítica y reflexiva de la herramienta. Con el contexto anteriormente planteado y después del desarrollo de la investigación presentamos las siguientes conclusiones y recomendaciones:

Primero, en el desarrollo de este tipo de investigaciones enfocados en análisis de herramientas de comunicación en diferentes tipos de instituciones como la “Evaluación del desempeño”, destacamos la particularidad de aplicarla en contextos fuera del ambiente más cercano al término “educativo” como la universidad, los colegios e instituciones educativas, etc. Particularidades que incentivan al estudiantado investigador y a los mismos funcionarios a entablar unos espacios participativos en pro de presentar unos ejercicios de debate y reflexiones acordes al crecimiento de las propias entidades y quienes las componen.

Como conclusión enfocada a la cuestión de la investigación sobre la determinación e identificación de las características principales de la herramienta “Evaluación del Desempeño” para analizar los diferentes efectos de la ejecución y desarrollo de esta en los

funcionarios del “Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio”, determinamos que las categorías apriorísticas previamente definidas son las que se decidimos como características principales de análisis de nuestro trabajo: Lenguaje, Conocimientos Previos, Metodología Aplicada. Principalmente porque estas son las que detallan las cuestiones más profundas y concretas de la información obtenida de los diferentes métodos aplicados en la investigación que permiten ahondar nuestro análisis de la herramienta desde una mirada educativa y deliberativa.

También cuestiones como que, a través del análisis de resultados se pudo evidenciar que la "Evaluación del Desempeño" presenta características específicas en el lenguaje, la metodología y el desarrollo de conocimientos previos que afectan el desarrollo personal y profesional. En primera instancia, la herramienta maneja un lenguaje artificial, ya que no resulta de fácil comprensión para todos los funcionarios, esto se evidenció al revisar los resultados de las encuestas y entrevistas, donde un número importante, manifestó no entender el lenguaje utilizado para desarrollar la actividad. Sin embargo, la "Evaluación del Desempeño" es una actividad que ha generado resultados satisfactorios, lo que plantea el interrogante sobre el por qué si la mayoría de las personas no comprenden el lenguaje, logran generar resultados satisfactorios. Un primer acercamiento a esta interrogante muestra que, entre las personas designadas como capacitadores y evaluadores, se maneja un lenguaje exclusivo de la información, pues utilizan una terminología y un lenguaje que dificulta la comprensión de los evaluados frente a la herramienta, debido a que no todos

cuentan con el mismo nivel de formación, no llevan la misma cantidad de tiempo en la entidad y/o desconocen el alcance propio del ejercicio.

Se identificó que la "Evaluación del Desempeño" pudo ser evaluada a través de las teorías de Friere, Diaz y Kaplún. Inicialmente, se distingue que dentro de la presentación y diligenciamiento del formato "Evaluación del Desempeño", se maneja un modelo similar al modelo educativo planteado por Diaz Bordenave, como modelo exógeno de la educación, el cual se refiere a un modelo enfocado a los efectos, donde se pretende "moldear" la conducta de las personas con objetivos previamente establecidos como, por ejemplo, incentivos y beneficios que pueden ser recibidos de acuerdo con la calificación que se obtenga. Vemos como ese modelo representa el manejo que se le da a la herramienta "Evaluación del Desempeño" pues, se ha designado previamente un manual de funciones donde el evaluado identifica y enfoca las funciones por las que puede ser evaluado durante el proceso y no se le permite ahondar en otro tipo de funciones que no se encuentran preestablecidas. De la misma manera, se le facilita al evaluado la opción de "autocompletar" su evaluación con la ayuda de funcionarios que manejan la herramienta y que desean obtener el resultado sin el ejercicio propio del evaluado, generando el desinterés y la falta de autocrítica para cuestionar el por qué de las respuestas y el qué implica la calificación que se le impone. Esto refleja una problemática puesto que solo un grupo reducido de personas entienden plenamente las características de la herramienta, se pierde legitimidad en el desarrollo del ejercicio y finalmente, no se cumple con el objetivo de evaluar correctamente al funcionario, desencadenando una posible calificación baja, la

cual, podría ser causal de la terminación del contrato o remoción del cargo, así como una premiación que podría ser injusta si se tiene en cuenta que no todos los funcionarios conocen las causas y efectos de la "Evaluación del Desempeño". Dentro de las recomendaciones que sugiere la falta de comprensión de la herramienta y el no conocimiento de los alcances de esta, Freire nos plantea un modelo de educación endógena, el cual permite una educación transformadora, un desarrollo propio del conocimiento con el fin de explorar e identificar las características que presenta la herramienta dentro de los funcionarios del ministerio de vivienda, ciudad y territorio. Cabe resaltar que se debe profundizar en la pedagogía y en la búsqueda de información que le permita al funcionario, desarrollar este tipo de evaluaciones a conciencia, bajo una situación de bienestar y seguridad.

Finalmente, es evidente que se requiere implementar estrategias en la pedagogía para mejorar la forma en la que se presenta el formato "Evaluación del Desempeño". Ante esto, Mario Kaplún sugiere que es conveniente el uso de herramientas tecnológicas, como por ejemplo, videos, presentaciones y como medio más usado actualmente, la internet; claro está, que dichas herramientas deben usarse como refuerzos para la transmisión de información y no como un único medio para transmitir un mensaje, pues se puede llegar a "envasar" la información de forma que se pierda toda posibilidad de comunicación entre emisor y receptor, ya que se le entregará toda la información detallada y enfocada al desarrollo de una actividad específica. Se espera esta investigación sirva como punto de partida ante la problemática que se presenta no solo en el Ministerio De Vivienda, Ciudad

y Territorio sino en las demás instituciones, donde se realizan "Evaluaciones del Desempeño" como seguimiento a las funciones y al buen funcionamiento organizacional, eliminando la subjetividad y despertando el interés en los evaluados, pues son ellos la base de operación y los principales afectados ante los resultados de dichas evaluaciones.

“Una Práctica profesional, no solo requiere conocer y dominar los recursos mediáticos, necesita sustentarse en una pedagogía comunicacional” (Kaplún, 1998, Pág. 25).

Bibliografía

- Cano, A., Castro, D., Musto, L., & Sarachu, G. (2011). Apuntes para pensar la praxis de monitoreo pedagógico y el rol de docente orientador en los proyectos estudiantiles de extensión. *Revista Estudios Cooperativos*, 16(1), 88-103.
- Freire, P. (2007). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI Editores
- Halliday M. A.K. (2006). *El lenguaje como semiótica social, interpretación social del lenguaje y del significado*. Fondo de cultura económica, México
- Kaplún, M. (2010). *Una pedagogía de la comunicación* (Vol. 10). Ediciones de la Torre.
- Montejo, A. P. (2009). Evaluación del desempeño laboral. *Gestión*, 2(9).
- Muñoz Echeverry, C. A. (2004). Análisis del desempeño: Nuevas tendencias en la llamada evaluación de personal. *Pensamiento & gestión*, (16).
- Poveda, R. M. H. (2013). EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ESCRITA. EL USO DEL PORTAFOLIO. *Revista Comunicación*, 10(1).
- Islas M. Ojuky (2009). *Las diversas formas del lenguaje*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, (7)
- Vivar, C. G., McQueen, A., Whyte, D. A., & Canga Armayor, N. (2013). Primeros pasos en la investigación cualitativa: desarrollo de una propuesta de investigación. *Index de Enfermería*, 22(4), 222-227., Chicago.
- Miguélez, M. M. (2004). *El método etnográfico de investigación*. Obtenido de <http://prof.usb.ve/miguelm/metodoetnografico.html>.
- La mente superior. (diciembre de 2008). *El lenguaje [Mensaje en un blog]*. Perspectiva

funcionalista de la lingüística. Recuperado de <http://langueparole.blogspot.com/>

Rivera, E. O., & Saavedra, Á. O. (2005). Escuchemos a Paulo Freire: "Una Mirada a la Educación Popular". Diálogos educativos, (10), 4.

Anexos

Encuestas

<i>Pregunta 1</i>	<i>Categorías</i>
<p>¿Desde un ejercicio pedagógico considera Usted que el lenguaje utilizado en el formato "Evaluación del Desempeño" responde a las siguientes preguntas de una comunicación escrita: Qué, Quién, Cómo, Dónde, Cuándo Por qué, Para qué</p> <p style="padding-left: 40px;">- Si (6)</p> <p style="padding-left: 40px;">- No (7)</p> <p><u><i>Entrevistado No. 1</i></u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: El formato provisto para el ejercicio emplean estos requerimientos.</p> <p><u><i>Entrevistado No. 2</i></u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Se ajusta al formato actual.</p> <p><u><i>Entrevistado No. 3</i></u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X</p>	<p>Lenguaje de la Evaluación del desempeño</p>

<p>No _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Solicita la actividad con su decisión, las evidencias, las fechas de cumplimiento y de estar asociado a las actividades del plan de acción, de acuerdo con las funciones del empleado.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: En ninguno de los formatos aparecen estas preguntas.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No aplica (no son la formación de las preguntas).</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p>	
---	--

<p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Porque lo que pretende la Entidad es evaluar a un funcionario de acuerdo con su desempeño.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No contiene estos interrogantes.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No se evidencian en los formatos</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Responde a las verdaderas inquietudes del servidor.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No responde por cuanto es muy genérico.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p>	
--	--

<p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: El formato es muy general.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Por falta de información y desconocimiento del tema.</p>	
---	--

Pregunta 2	Categoría
<p>¿Considera Usted que el formato ""Evaluación del Desempeño"" es una Comunicación escrita</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si (7) - No (6) <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: No hay inconvenientes al diligenciarlo</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p>	<p>Lenguaje de la Evaluación del desempeño</p>

<p>¿Por qué?: Me parece fácil y estructurado.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No <input type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No <input type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Se relaciona con evidencias y actividades y productos concretos.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/> _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Pienso que se debe usar un formato más fácil, para que el evaluado lo pueda diligenciar solo.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/> _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Debe ser un formato amigable y de fácil comprensión.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p>	
--	--

<p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Hace falta conocer bien los decretos para desarrollar la evaluación.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Se transcriben las funciones que alguien más ya realizó.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Es fácil de entender y comprender.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p>	
---	--

<p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Si es comunicación escrita, pero el lenguaje no es tan claro para todo el mundo.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>¿Por qué?: Es complejo de diligenciar.</p>	
--	--

Pregunta 3	Categoría
<p>El formato de "Evaluación del Desempeño" está diseñado para evaluar los compromisos funcionales y comportamentales del funcionario. ¿Para usted es clara la definición?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si (9) • No (4) <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Se ajusta a los compromisos.</p>	<p>Lenguaje de la Evaluación del desempeño</p> <p>Metodología de la Evaluación del desempeño</p>

<p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No conozco el origen y me confundo.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: son coherentes entre lo que envían y con las funciones asociadas a cada actividad.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: las actividades que se enuncian y productos deben ser acorde a las funciones.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Al inicio del formulario, debía estar muy visible, el compromiso a diligenciar.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si _____</p>	
---	--

<p>No <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: no contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: lo que se desea es realizar un acuerdo funcionario vs jefe, para aclarar y poder evaluar tanto compromiso, como desempeño.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: es confusa y se copian del decreto.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: para medir los compromisos establecidos con el jefe encargado.</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p>	
---	--

<p>¿Por qué?: Tiene claro los comentarios propuestos hacia el evaluado.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: para entenderla acudí a la norma.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> ___</p> <p>No <input type="checkbox"/> ___</p> <p>¿Por qué?: Desde el principio informan que evalúan los compromisos funcionales y comportamentales.</p>	
---	--

Pregunta 4	Etiquetas
<p>Cuando le hablan de fortalezas y debilidades en el formato de ""Evaluación del Desempeño"", ¿considera que puede responder con libertad?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si (4) - No (9) 	<p>Lenguaje de la Evaluación del desempeño</p> <p>Metodología de la</p>

<p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No lo diligencian.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por Qué?: Nunca lo diligencian.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Las actividades y los productos deben ser acordados con los jefes y empleados.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: Porque la actividad o producto a los que se compromete el empleado deben ser redactados y acordados con el empleado y los jefes.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si _____</p>	<p>Evaluación del desempeño</p>
---	-------------------------------------

<p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Casi siempre hay que asesorarse para responder.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Siempre se debe solicitar ayuda.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Al final del formato va firmado por el jefe, por lo tanto se puede presentar discusiones.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si _____</p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Por posibles represarias.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Si <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No _____</p> <p>¿Por qué?: para mejorar las condiciones del trabajador.</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p>	
---	--

<p>Si <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>No <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: El evaluado goza de plena voluntad y autonomía para ello.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: Siempre existe temor al responder.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: se siente cohibido porque una calificación baja afecta al servidor público.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si <input type="checkbox"/></p> <p>No <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: porque si colocamos las debilidades puede dar pauta al Evaluador que baje los porcentajes de calificación.</p>	
---	--

Pregunta 5	Categorías
-------------------	-------------------

<p>¿Cómo le gustaría que la comunicación escrita “Evaluación del Desempeño” se diseñara para que sea de fácil interpretación?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personalizada (8) - En grupo (3) - Por Redes (1) <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Personalizada _____</p> <p>En grupo: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: Mayor participación y aciertos.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Personalizada _____</p> <p>En grupo: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: socialización y participación.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Personalizada <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>En grupo: _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: Los productos son diferentes para cada</p>	<p>Metodología de la Evaluación del desempeño</p> <p>Conocimiento previo de la Evaluación del desempeño</p>
---	--

persona.

Entrevistado No. 4

Personalizada _____

En grupo: _____

Por Redes _____

¿Por qué?: Cada persona tiene productos diferentes que entregar.

Entrevistado No. 5

Personalizada _____

En grupo: _____

Por Redes _____

¿Por qué?: Que se haga por dependencia, para apoyarse mutuamente.

Entrevistado No. 6

Personalizada _____

En grupo: _____

Por Redes _____

¿Por qué?: para aclarar todos los conceptos.

Entrevistado No. 7

Personalizada _____

En grupo: _____

<p>Por Redes <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Es una forma rápida en la cual se pueden generar hipervínculos que le permitan al funcionario realizar de forma ágil la evaluación.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Personalizada <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>En grupo: <input type="checkbox"/></p> <p>Por Redes <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: De acuerdo al cargo a calificar.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Personalizada <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>En grupo: <input type="checkbox"/></p> <p>Por Redes <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Sería más efectiva que se realizara directamente.</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Personalizada <input checked="" type="checkbox"/></p> <p>En grupo: <input type="checkbox"/></p> <p>Por Redes <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Existe mayor concentración del evaluado y apenas por el nivel de confidencialidad.</p>	
---	--

<p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Personalizada __X__</p> <p>En grupo: _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: logras determinar fortalezas y debilidades.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Personalizada __X__</p> <p>En grupo: _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Personalizada __X__</p> <p>En grupo: _____</p> <p>Por Redes _____</p> <p>¿Por qué?: Cada caso es diferente pues si hay cambios de jefes evaluaciones parciales, cambios de evaluador directo o tercero.</p>	
---	--

Pregunta 6	Etiquetas
¿Conoce Usted el origen de la "Evaluación del Desempeño" y la entidad que rige esta herramienta en	Conocimiento previo de la

<p>los empleados públicos?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Si (9) - No (4) <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: DAFP</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: DAFP</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Es función y deber del empleador conocer los procesos y procedimientos de la entidad.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Es función pública. Se conoce dados los procesos de sensibilización y socialización que realiza</p>	<p>Evaluación del desempeño</p>
---	---------------------------------

constantemente la entidad.

Entrevistado No. 5

Si: X

No:

¿Por qué?: CNSC. Cuando se va a diligenciar el formulario, aparece el logo.

Entrevistado No. 6

Si: X

No:

¿Por qué?: CNSC

Entrevistado No. 7

Si: X

No:

¿Por qué?: Controlar de alguna manera las funciones y compromisos de los empleos públicos

Entrevistado No. 8

Si:

No: X

¿Por qué?: No contestó

Entrevistado No. 9

Si:

No: X

¿Por qué?: desconocimiento.

Entrevistado No. 10

Si: X

No:

¿Por qué?: He tenido acá la dicha información.

Entrevistado No. 11

Si:

No: X

¿Por qué?: No contestó.

Entrevistado No. 12

Si:

No: X

¿Por qué?: No conozco el origen de la evaluación del desempeño, pero la entidad es la función pública DAFP.

Entrevistado No. 13

Si: X

No:

¿Por qué?: La entidad que la rige es la Comisión Nacional de servicio civil.

Pregunta 7	Categorías
<p>¿Para el desarrollo de la “evaluación del desempeño” sabía usted que debe realizar una lectura previa de normas como: ¿el manual de funciones, la ley 909 de 2004 y otras lecturas que guían el desarrollo del formato?</p> <p>- Si (9)</p> <p>- No (4)</p> <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Se socializa la formación de formadores.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Mayor comprensión.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Intercambio de conocimientos.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p>	<p>Conocimiento</p> <p>previo de la</p> <p>Evaluación del</p> <p>Desempeño</p>

<p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Se ha socializado en capacitaciones y por diferentes medios.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No sabía de la lectura previa.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No tenía conocimiento.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Las 2 opciones me parecen ideales. En la 1. Se puede discutir y llegar a entender de una forma rápida y 2. Se realizaría rápidamente.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p>	
---	--

Entrevistado No. 9

Si: _____

No: _____

¿Por qué?: No contestó.

Entrevistado No. 10Si: _____

No: _____

¿Por qué?: individualmente he realizado dicho estudio para fines académicos.

Entrevistado No. 11

Si: _____

No: _____

¿Por qué?: Debe ir en forma individual.

Entrevistado No. 12

Si: _____

No: _____

¿Por qué?: Para poder diligenciar e interpretar bien la evaluación.

Entrevistado No. 13Si: _____

No: _____

<p>¿Por qué?: Al iniciar las capacitaciones informan las normas y las leyes rápidamente.</p>	
--	--

Pregunta 8	Etiquetas
<p>¿Considera usted que la "Evaluación del Desempeño" es una comunicación dialógica acorde a la realidad del desempeño de su labor?</p> <p style="padding-left: 40px;">- Si (4)</p> <p style="padding-left: 40px;">- No (9)</p> <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Se realiza acorde al plan de trabajo y a la función PAI IET.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si: <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Tanto al plan de acción como las funciones y deben ser acordadas.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p>	<p>Metodología de la Evaluación del Desempeño</p>

<p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Se acuerda con los jefes, de acuerdo con funciones, plan de acción, plan estratégico.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si: <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Antes de diligenciar el formato no hay ningún diálogo con Talento Humano.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si: <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Falta de comunicación con Talento humano.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si: <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Hay varios aspectos en cuanto a lo laboral que no se van a medir.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si: <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p>	
---	--

<p>¿Por qué?: No se ajusta a los cargos y sus funciones.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: Hay cosas que no se ajustan a los cargos establecidos y sus mismas funciones.</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Por el nexo causal pues debe existir en el proceso.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: Es muy genérica.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X</p> <p>¿Por qué?: En ocasiones la calificación no corresponde al verdadero desempeño de la persona.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p>	
--	--

<p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No hay diálogo entre el evaluado y el evaluador para la concertación del puntaje.</p>	
---	--

Pregunta 9	Categorías
<p>¿Sabía usted que es obligación de los EVALUADOS asistir a capacitaciones para entender la estructura, categorías y lenguaje utilizado en los formatos de "Evaluación del Desempeño"?</p> <p style="padding-left: 40px;">- Si (9)</p> <p style="padding-left: 40px;">- No (4)</p> <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Mensajes y correos.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Me informan que ahí es.</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p>	<p>Conocimiento previo de la Evaluación del Desempeño</p>

<p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Para conocer la forma correcta de desarrollarla y las consecuencias en la calificación.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No sabía que es obligatorio, me enteré en la oficina.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: Me enteré por comentarios.</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Es fundamental para poder diligenciar</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> _____</p> <p>¿Por qué?: No difunden esta información</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p>	
---	--

<p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Eso fortalece más el proceso de conocimiento.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: En vían un correo de grupos que deben asistir de carácter obligatorio</p>	
---	--

Pregunta 10	Categorías
<p>¿Conoce los efectos que producen "las "Evaluaciones del Desempeño"" en la comunidad laboral cuando son favorables o desfavorables en la calificación?</p> <p>- Si (10)</p> <p>- No (3)</p> <p><u>Entrevistado No. 1</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: Se han socializado al interior de la DDS.</p> <p><u>Entrevistado No. 2</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 3</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No; <input type="checkbox"/></p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 4</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/></p> <p>No: <input type="checkbox"/></p>	<p>Conocimiento previo de la Evaluación del Desempeño</p>

<p>¿Por qué?: Son socializados ampliamente.</p> <p><u>Entrevistado No. 5</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>¿Por qué?: No tengo ningún conocimiento al respecto.</p> <p><u>Entrevistado No. 6</u></p> <p>Si: _____</p> <p>No; <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>¿Por qué?: No tengo conocimiento del tema</p> <p><u>Entrevistado No. 7</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Con estas calificaciones en algunos directivos se representa de una forma económica, para otros servidores se vuelve una obligación para que no se convierta en una investigación disciplinaria.</p> <p><u>Entrevistado No. 8</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Ninguna para provisionales.</p> <p><u>Entrevistado No. 9</u></p>	
--	--

<p>Si: _____</p> <p>No: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó</p> <p><u>Entrevistado No. 10</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Esto hace parte del proceso de retroalimentación del proceso.</p> <p><u>Entrevistado No. 11</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: No contestó.</p> <p><u>Entrevistado No. 12</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Puede incentivar y en ocasiones puede generar el despido.</p> <p><u>Entrevistado No. 13</u></p> <p>Si: <input checked="" type="checkbox"/> X _____</p> <p>No: _____</p> <p>¿Por qué?: Si la calificación es alta, el ministerio da unos</p>	
--	--

11.	incentivos y, si la calificación es baja, se supone que se debe hacer seguimiento	
-----	---	--

Indique que tan de acuerdo está con el lenguaje utilizado en el formato de “Evaluación del Desempeño”

	<i>Totalmente de acuerdo</i>	<i>De acuerdo</i>	<i>En desacuerdo</i>	<i>No sabe/No responde</i>
<i>Fechas de evaluación</i>	6	2	3	0
<i>Porcentajes de la evaluación</i>	5	3	3	0
<i>Datos personales</i>	6	4	0	0
<i>Componentes de la evaluación</i>	3	5	0	2
<i>Evidencias de los compromisos de evaluación</i>	3	3	3	2
<i>Consolidación de la evaluación</i>	3	1	3	3
<i>Factores para acreditar niveles</i>	3	2	2	3
<i>Fortalezas y debilidades</i>	3	1	4	2
<i>Fechas de inclusión en el portafolio</i>	3	3	1	3

Entrevistas

Entrevistado 1. (Fredy Sastre)

1. ¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?

R/• Buenos días Melbita.

Melbita, respecto a la primera pregunta evaluación del desempeño. En mi caso lo tomaría como un ejercicio que hace la entidad para conocer los diferentes objetivos que se quieren alcanzar mediante un funcionario o un contratista, retándolo digamos a varios compromisos en los cuales ellos tengan una manera de evaluar Y para también saber en calidad de funcionarios qué es lo que se debe cumplir a lo largo de un período.

2. La segunda pregunta la divido en tres partes:

- a. ¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?
- b. ¿Consideras importante el diálogo y por qué?
- c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?

R/• Respecto a la segunda pregunta, hay como dos maneras de verlo según en este tiempo que yo llevo, en los seis años ya. En los cuales, en la dependencia de financiera si se manejaba un diálogo con el jefe, en el cual se daban a conocer como los objetivos, se daban a conocer ciertos detalles de la evaluación. Que se llegaba a un criterio o a un porcentaje debido a lo que se cumpliera a lo largo del periodo. En este momento que me encuentro en otra dependencia, pues ya observo que esta evaluación es completamente libre en los cuales, ...pues no hay un diálogo directo con el jefe, en el cual uno mismo es el que se autoevalúa, entonces son como dos diferencias que se hacen a lo largo de un proceso.

- 1. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?***

R/• Pues en cuanto a la tercera pregunta, si hay como un vacío en cuanto a la comunicación de funcionario y el Grupo de Talento Humano, ya que no se explica para qué se van a diligenciar estos formatos como tal. Otra cosa que uno escucha de pasillo en pasillo. Dice que es una forma como para poder controlar, para poder hacer un seguimiento a cada funcionario. Pero eso nunca es aclarado por el grupo de talento humano, entonces el cual genera muchos vacíos, mucha falta de comunicación entre el grupo y el funcionario.

2. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• Respecto a la cuarta pregunta..., pues vine a conocer básicamente los formatos en esta última evaluación. Anteriormente no conocía de dónde sacaban la información, solo sé que habían unos objetivos, unas metas y unos compromisos en los cuales uno tenía que seguir para poder sacar una evaluación sobresaliente o excelente, pues actualmente tuve que acudir a mis compañeros para preguntar en qué clase de oficios o cómo se hacía para tener conocimientos sobre estos documentos...ee los cuales me indicaron que era una resolución y unos decretos, que nos permiten de ahí sacar los compromisos para realizar la "Evaluación del Desempeño" de cada funcionario.

3. ¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?

R/• En cuanto la quinta pregunta si se cumple la..., digamos los compromisos adquiridos y con la evaluación, sino que también evidenciamos de que quedan muchas cositas como sueltas. Ahí se tiene que como proyectar mejor los formatos de evaluación, ya que quedan

muchas cosas que en si en si no quedan evaluadas y que en estos formatos sería muy importante que el jefe directo diera como su punto de vista, diera..., mejor dicho se llegara con él a un acuerdo de todas las actividades que se realizan en diferentes áreas.

Entrevistado 2 (Angy Prieto)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Para mí la "Evaluación del Desempeño" es la herramienta que utilizan los jefes, los directores o el cuerpo gerencial del Ministerio, o de las entidades para medir las capacidades de reacción que tienen los empleados o los subalternos. De acuerdo con los resultados que arroje nos ayudaran a tomar decisiones o les ayudaran a ellos a tomar decisiones de mejora.

2. *La segunda pregunta la divido en tres partes:*

- a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. *¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/•Con respecto a la segunda pregunta. Literal a. Sí se genera diálogo, tanto con los compañeros, como con las personas que emiten la "Evaluación del Desempeño", aunque pues ese último no es tan óptimo no? b. Si es importante porque es necesario aclarar dudas y c. Me parece que no ha sido..., o sea no es clara la información que ellos brindan y se

dividen como en opiniones diferentes las respuestas que se deben dar o a lo que se refiere cada pregunta en la evaluación.

3. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?

R/• ¿Con respecto a esta pregunta, uno pensaría que, pues el propósito como ya lo mencione, es identificar como las capacidades y falencias que puede tener un funcionario y de acuerdo con ello, pues me imagino yo sacar el mayor provecho verdad? Sin embargo, cuando uno mira las preguntas del formulario o los ítems del formulario es evidente que se generó o se creó ese formato como por llenar un requisito, porque no se tienen en cuenta aspectos relevantes para la labor que desempeña cada uno de los funcionarios, sino solamente cuentan casillas como porque si y ponen labores porque sí. Pero hay situaciones más de fondo que no están contempladas en ese formato de evaluación.

4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• ¿En teoría, se supone que eso debe de estar en un marco normativo no? Pero pues para nadie es un secreto que se necesitaría ser pues abogado para ir a dirigirse al articulado de cada una de las normas para medio entender, lo ideal es que ese manual, perdón esa evaluación tuviera una guía básica o una guía de diligenciamiento básica y como ya lo mencioné que las casillas que se diligencien o los factores que se evalúan sean tenidos en

cuenta de manera subjetiva, es decir que se consideren todos los aspectos y no solamente los que aparecen en el manual de funciones del empleado.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Con respecto a la última pregunta, como ya lo mencionaba en los otros ítems, me parece que no se evalúan realmente los aspectos relevantes de mi trabajo, porque se toma en cuenta un cargo X o cualquier cargo y se supone que todas las aplicaciones vienen siendo lo mismo. Y en realidad no. La tarea de cada uno es diferente por la diversidad de cargos que hay.

Entrevistado 3 (Carolina López)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/•Con relación a la "Evaluación del Desempeño", para mí esto es un mecanismo que permite medir exactamente los desempeños laborales de cada uno de los funcionarios en sus aspectos, tanto comportamentales como en sus compromisos laborales.

2. *La segunda pregunta la divido en tres partes:*

- a. ¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. ¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/•El propósito de la evaluación del desempeño, si debiera ser. Generar diálogo, en tanto entre el evaluador como en el evaluado, porque la ideal es que los compromisos que se están concertando sean acordados, con el fin de que se llegue al cumplimiento. Pero en la realidad, la práctica de la "Evaluación del Desempeño" no siempre se genera un diálogo, en muchas ocasiones es el evaluado quien concerta y plasma los compromisos laborales y los compromisos comportamentales y luego los pasa a revisión del jefe, si él está de acuerdo los firma y si no se hace alguna modificación. La respuesta b. Si es muy importante que existiera el diálogo. precisamente porque después para dar cumplimiento a esas actividades puede que se genere una inconsistencia en lo que piensa el evaluado frente a lo que piensa el evaluador, es decir el evaluado puede que haya plasmado una serie de compromisos enfocándolos en unas actividades, pero el evaluador considera que esas actividades no dan cumplimiento a esos compromisos plasmados. Y la respuesta c. Al realizar el diálogo es la herramienta que permite que queden clara tanto los laborales como los comportamentales para que después al final del periodo o en evaluaciones extraordinarias no haya duda de cuál era el compromiso, cuál era la actividad, qué productos se generaban de ese compromiso, en qué tiempo se generaban, con qué calidad. Es súper importante el diálogo precisamente para evitar inconvenientes en ese sentido.

3. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?

R/• El propósito que tiene el Ministerio de Vivienda con el desarrollo de los formatos, en realidad desde mi punto de vista y como se han manejado es dando cumplimiento a una norma impuesta por la Función Pública, lamentablemente en el Ministerio de Vivienda no se le ha dado la importancia de la "Evaluación del Desempeño" en el sentido de cómo se debe manejar, es decir, la evaluación del desempeño no solamente es mirar si la trabajadora está cumpliendo con un compromiso laboral, sino es ver también la calidad y la estabilidad laboral que tiene cada uno de los funcionarios. Ese no es el sentido del Ministerio, en este momento simplemente se cumple con el diligenciamiento de un formato donde todo el mundo se pone una calificación del 100, donde todo el mundo cree que está bien laboralmente y no es así, quedan muchas falencias, hay muchas fallas en la atención al público interno que se podría mejorar a través de la evaluación del desempeño. No significa que esta herramienta vaya a atacar al funcionario, lo ideal es que se puedan identificar las falencias que existen en cada una de las áreas, en cada uno de los procesos de la entidad con el fin de mejorar y que cada día sea mejor la calidad laboral en la entidad.

4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• Si tengo conocimiento de las lecturas previas que se hacen a la evaluación del desempeño en cada uno de los niveles tanto en carrera, en libre nombramiento y en provisionalidad, pero ese conocimiento ha sido obtenido a través de capacitaciones que ha dado talento humano y que desafortunadamente no han sido las correctas. En esta oportunidad, en este año hemos evidenciado una serie de irregularidades en el tema de las

"Evaluaciones del Desempeño" en cuanto a la información en el diligenciamiento en cada uno de los formatos. La información que se está dando ahorita, es totalmente diferente a la que se tenía en años anteriores y en lo que he leído en Función Pública no veo que se haya generado una variación, simplemente el tema es quien lo está liderando en este momento no tiene el conocimiento pleno de cómo se manejan las evaluaciones del desempeño.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Considero que si las "Evaluaciones del Desempeño" se relacionan con lo que yo hago laboralmente, generalmente en las evaluaciones uno las diligencia en tres sentidos: 1. Ya sea por el manual de funciones 2. Por la meta que tenga el área o 3. Por las actividades que realmente se realizan y en el 90% de las evaluaciones que yo he ayudado a diligenciar se pone que son las actividades que realizamos y además es muy importante porque realmente me tienen que calificar sobre la actividad que uno hace, de nada sirve plasmar actividades que están dentro del manual de funciones, si no tengo como demostrar que hago esa actividad, en cambio si yo realmente coloco con mi evaluador las actividades que en realidad se hacen y que de ahí salen unos productos pueden realmente definir mi desempeño laboral.

Entrevistado 4 (Deyanira Amado)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Para mí, la evaluación del desempeño es como el seguimiento a las actividades y a la manera de cómo yo realizo mis actividades laborales.

2. *La segunda pregunta la divido en tres partes:*

- a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. *¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/• Si, genero ese diálogo porque hay preguntas que para mí no son claras, por lo menos que no entiendo el por qué determinadas preguntas entonces uno genera como el diálogo. ¿Es importante, pues porque otros compañeros ayudan a que uno entienda el significado real de esas preguntas cierto? Y realmente ese es el significado, o sea uno genera el diálogo para esa evaluación del desempeño porque las preguntas a veces no son claras, no sabe uno como que responder, sobre qué parámetros es que o como lo están midiendo a uno, entonces casi siempre en las evaluaciones yo tengo que decir, pero acá porque están preguntando esto o esto para qué. En mi quehacer diario, pues para qué me sirve. Y de ese punto del literal c. que, al realizar ese diálogo, pues es eso es buscando darle claridad a la pregunta.

3. *¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?*

R/• En la pregunta tres, en todo lo que yo llevo del Ministerio, la verdad es que ...cuál es el propósito de la entidad en hacer esta evaluación del desempeño. No, pues la verdad en teoría lo que se dice es que es para conocer cómo o como están marchando o como ven los funcionarios sus actividades, pero la verdad no conozco a fondo sobre este tema.

4. *¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?*

R/• No, no sabía que había lecturas previas para realizar la evaluación del desempeño. No sabía. Jamás he leído algún documento previo que haga parte de la evaluación del desempeño. No jamás.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Cuando respondo la evaluación del desempeño no, hay muchísimas cosas que no van con mi realidad laboral, ósea con lo que se hace en el día a día, con lo que entre comillas lo están midiendo a uno no se refleja dentro de los hay ahí dentro de esas evaluaciones del desempeño, o sea eso no es un indicador cierto de todo lo que uno haga en su día a día, porque es esto no se creó que la entidad todavía no tiene en este momento unas evaluaciones ajustadas a la profesión de cada persona, al quehacer de cada persona, en su actividad diaria tampoco la entidad lo relaciona, sino todo es muy aislado.

Entrevistado 5 (Blanca N Leguizamon)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Es un método por el cual la entidad evalúa al empleado de acuerdo a unos criterios que determinan en dicho formato.

2. La segunda pregunta la divido en tres partes:

- a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. *¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/• a. En realizar la "Evaluación del Desempeño" no genera ningún diálogo, toda vez que la hago de manera individual y sin compañía del jefe inmediato, para que evalúe cada una de mis actividades.

b. Si considero importante el diálogo porque la evaluación del desempeño es una evaluación por la cual las dos personas, el empleado y el empleador deben evaluar. Uno colocar sus actividades, el otro evaluar, entonces si debería ser algo como de mutuo acuerdo, algo que los dos dialoguen. Que los dos puedan interactuar mutuamente, poniéndose de acuerdo con las actividades realizadas.

3. *¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?*

R/• De acuerdo a mi experiencia, entiendo que el propósito del Ministerio para la "Evaluación del Desempeño" en caso de libre nombramiento y carrera, son para darle como premios, como incentivos en diferentes actividades. En el caso de los provisionales que es

el caso puntual mío no hay ningún incentivo, pero si está como en el aire, como la información de de que una mala calificación si puede afectar poder prescindir de los servicios de la persona.

4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• En mi caso puntual que es la evaluación de provisionales, dice tiene conocimiento toda vez que el formato enuncia la norma tiene que buscar para empezar a diligenciar.

5. ¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?

R/• Pienso que, la "Evaluación del Desempeño" no refleja exactamente, puntualmente cada una de las actividades que realmente uno hace, entonces es como una información muy general que no puede medir realmente lo que el empleado hace, cada una de las tareas. Entonces no me parece que sirva como para realmente medir al trabajador o darle una calificación cuantitativa cuando falta como más información para que sea real y verdadera, porque pues realmente la calificación uno como funcionario pues lo que quiere es tener una nota alta para que no le afecte su estabilidad laboral o de pronto en el caso de las personas incentivos. Incentivos.

Entrevistado 6 (Fabian Andrés)

1. ¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?

R/• Buenos días estimada Melba, a continuación, procedo a dar respuesta a los distintos interrogantes planteados con relación a la evaluación del desempeño.

Como empleado público del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio, tengo claro el concepto teórico de la evaluación del desempeño que es propia, es una figura propia de la actividad pública y de aquellos que cumplimos, le prestamos un servicio a la gerencia pública en el país.

Con relación a la evaluación del desempeño resulta oportuno precisar que constituye a la luz de las normas que regulan la actividad pública en el país, un sistema formal para evaluar y estimar el cumplimiento de las obligaciones laborales a cargo de cada uno de nosotros, de quienes desempeñamos una función pública en el estado.

Adicionalmente también considero que es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual frente a las obligaciones laborales que frente a la Ley y frente a la Constitución juramos el día que tomamos posesión de los distintos cargos en el sector público. En conclusión, podemos decir entonces que la evaluación del desempeño es una herramienta de vital importancia para medir cualitativa y cuantitativamente el nivel de rendimiento de las actividades de los funcionarios públicos que desempeñamos una función pública al interior del estado.

2. La segunda pregunta la divido en tres partes:

- a. ¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. ¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/• Bueno con relación a la segunda pregunta. Al interior de la organización es decir en este caso Ministerio de Vivienda, Ciudad y territorio el enlace del Grupo de Talento Humano que es el encargado de articular las actividades para la evaluación del desempeño con el funcionario a evaluar, lógicamente que existe un diálogo y una comunicación asertiva de manera clara, de manera precisa, de manera muy puntual y lógicamente que algunas dudas que surgen en el desarrollo de ese diálogo que son normales por demás, son resueltas inmediatamente por ese enlace del grupo de talento humano, quien por cierto le proporciona al evaluado, es decir a nosotros los funcionarios una explicación muy coherente y muy articulada con la misión y visión del Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

3. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?

R/• Con relación a la tercera pregunta. Claro que sí. El propósito no es otro que la administración para cumplir con los distintos protocolos que exige la Función Pública tiene que medir. Repito tanto cualitativa como cuantitativamente el nivel de cumplimiento de las distintas metas y propósitos laborales de cada funcionario, es decir el propósito es mirar el nivel de rendimiento laboral de cada funcionario frente a los compromisos que adopte frente a la administración.

4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• Con relación a la cuarta pregunta. Claro que, si precisamente el enlace de la administración previamente le hace a uno la introducción de los distintos procesos que se van a evaluar al interior de la entidad, por lo tanto, el funcionario tiene pleno conocimiento de estas.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Con relación a la última pregunta, quinta pregunta. Lógicamente que cuando uno cumple con el diligenciamiento, el formato de la evaluación del desempeño, todas las preguntas y todos los interrogantes planteados en dicho documento van articulados con la función que uno desarrolla al interior del Ministerio de Vivienda, es decir los distintos procesos evaluados al funcionario tienen que ir intrínsecamente ligados al cumplimiento de sus funciones, entonces eso constituye un articulación de vital importancia porque denota indudablemente que la evaluación, el objeto de la evaluación va encaminada directamente con relación a las funciones que desarrollamos al interior de la administración.

Entrevistado No.7 (Natali Galviz)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• La "Evaluación del Desempeño" para mi significa, la manera en que la Función Pública y las administraciones se inventan una forma de calificar la manera con que la conducta y la disciplina con que se desempeña un funcionario, a fin de medir efectivamente sus competencias.

2. La segunda pregunta la divido en tres partes:

- a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*
- b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*
- c. *¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?*

R/• No. no se desarrolla un diálogo para la calificación del desempeño y efectivamente a uno le quedan todas las dudas del mundo porque el espacio, el horario, el mismo desarrollo de la labor realmente no permite que esto se lleve a cabo. El único diálogo que existe es el diálogo que...la manera introductiva con que le explican a uno como diligenciar el formato, mas no el diálogo en cuanto a la calificación en sí.

3. *¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Entendería yo que dentro de la entidad para los funcionarios de carrera realmente es por cumplir obligación legal y cuando quisieron implementar con los funcionarios provisionales, la intención siempre entendí que fue usarlo para lograr que los funcionarios continuaran o no. sin embargo tengo la visión en este momento que se está usando solamente como plan piloto, sin embargo, no le encuentro asidero jurídico para los funcionarios provisionales.

4. *¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?*

R/• Pues las lecturas previas que tengo conocimiento son los decretos que trae realmente el mismo formato de donde extraemos prácticamente los párrafos con que diligenciamos el formato y las funciones del funcionario para poder establecer las competencias y la labor que vamos a desempeñar para poderla medir.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Si. Yo considero que, si se relaciona con la realidad laboral, sin embargo, no sé hasta qué punto las respuestas son efectivamente aceptadas. Sin embargo, pienso que no tienen ningún resorte, ósea no he visto en la evolución de los años que el diligenciarla, el hacerla, realmente sea para mejorar o para tomar medidas, considero que se usa sinceramente para llenar el requisito.

Entrevistado No.8 (Luisa Pedraza)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Para mí, es una herramienta o es un instrumento que se utiliza en el estado o en las entidades públicas, para medir los objetivos propuestos de acuerdo con el perfil de los empleados. Para mí, es la medición de los objetivos asignados a los funcionarios de carrera de una entidad pública, de acuerdo a su perfil laboral.

2. *La segunda pregunta la divido en tres partes:*

a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*

b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*

c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?

R/• Para generar la concertación de objetivos, estos objetivos deben ser discutidos o mejor dicho concertados con el coordinador o el jefe inmediato quien va a ejercer la evaluación.

Considero que es importante porque en la concertación de las notas o del diálogo que sea para la calificación final se deben sustentar cada respuesta de sus actividades, si se logró o no se logró. Es muy importante.

En la concertación de la calificación o en el dialogo, debe quedar claro, porque es el resultado final que se le da a la calificación, una calificación afecta de una u otra forma los incentivos que se dan, que las entidades tienen para con los funcionarios. Es importante que en ese diálogo queden claras, como quedan las calificaciones. Si están por debajo, si cumplieron o no las metas o si es muy buena. Si lograste el 100%, pues para seguir haciendo la mejora y continuar con el mismo esfuerzo el logro de sus actividades.

3. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?

R/• Claro que si debe conocer el propósito del empleo, ya que éste, está articulado con las actividades principales agregadas del área, ósea que si los debo conocer para poder concertar los objetivos que debo realizar durante la vigencia de la evaluación.

4. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• Por lo general los funcionarios debemos conocer las normativas que nos afectan para la "Evaluación del Desempeño". Claro que sí. Es más, en este momento a través de la Función Pública se está generando una nueva herramienta de calificación, la cual se debe someter cada institución.

5. *¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?*

R/• Si. Yo considero que, si se relaciona con la realidad laboral, sin embargo, no sé hasta qué punto las respuestas son efectivamente aceptadas. Sin embargo, pienso que no tienen ningún resorte, ósea no he visto en la evolución de los años que el diligenciarla, el hacerla, realmente sea para mejorar o para tomar medidas, considero que se usa sinceramente para llenar el requisito.

Entrevistado No.9 (Esperanza Rubiano)

1. *¿En tus palabras qué significa "Evaluación del Desempeño"?*

R/• Para mí, es una herramienta o es un instrumento que se utiliza en el estado o en las entidades públicas, para medir los objetivos propuestos de acuerdo con el perfil de los empleados. Para mí, es la medición de los objetivos asignados a los funcionarios de carrera de una entidad pública, de acuerdo a su perfil laboral.

2. *La segunda pregunta la divido en tres partes:*

a. *¿Tú generas diálogo al realizar la evaluación del desempeño?*

b. *¿Consideras importante el diálogo y por qué?*

c. ¿Al realizar el diálogo es clara la explicación del desarrollo de la evaluación del desempeño?

R/• Para generar la concertación de objetivos, estos objetivos deben ser discutidos o mejor dicho concertados con el coordinador o el jefe inmediato quien va a ejercer la evaluación.

Considero que es importante porque en la concertación de las notas o del diálogo que sea para la calificación final se deben sustentar cada respuesta de sus actividades, si se logró o no se logró. Es muy importante.

En la concertación de la calificación o en el dialogo, debe quedar claro, porque es el resultado final que se le da a la calificación, una calificación afecta de una u otra forma los incentivos que se dan, que las entidades tienen para con los funcionarios. Es importante que en ese diálogo queden claras, como quedan las calificaciones. Si están por debajo, si cumplieron o no las metas o si es muy buena. Si lograste el 100%, pues para seguir haciendo la mejora y continuar con el mismo esfuerzo el logro de sus actividades.

1. ¿Según tu experiencia laboral, conoces el propósito que tiene el Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio con los funcionarios, cuando se desarrolla el formato de "Evaluación del Desempeño"?

R/• Claro que, si debe conocer el propósito del empleo, ya que éste, está articulado con las actividades principales agregadas del área, ósea que si los debo conocer para poder concertar los objetivos que debo realizar durante la vigencia de la evaluación.

2. ¿Tienes conocimiento de las lecturas previas que se necesitan para realizar la evaluación del desempeño?

R/• Por lo general los funcionarios debemos conocer las normativas que nos afectan para la "Evaluación del Desempeño". Claro que sí. Es más, en este momento a través de la Función Pública se está generando una nueva herramienta de calificación, la cual se debe someter cada institución.

3. ¿Consideras que, al responder la evaluación del desempeño, si se relaciona con tu realidad laboral? ¿Cómo y por qué?

R/• Si. Yo considero que, si se relaciona con la realidad laboral, sin embargo, no sé hasta qué punto las respuestas son efectivamente aceptadas. Sin embargo, pienso que no tienen ningún resorte, o sea no he visto en la evolución de los años que el diligenciarla, el hacerla, realmente sea para mejorar o para tomar medidas, considero que se usa sinceramente para llenar el requisito.