

Que cumpliendo con lo ordenado en el párrafo único del artículo 1º de la Ley 87 de 1993, se adoptó el Manual de Procedimientos de TRANSMILENIO S.A.

Que siendo TRANSMILENIO S.A., el ente gestor del Sistema Integrado de Transporte Público, considera necesario actualizar los Manuales de Procedimientos de las diferentes dependencias de la Entidad, con el objeto de ajustarlos a los nuevos parámetros documentales, necesidades y desarrollo del Sistema.

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º: Modificar y adoptar el siguiente documento con la versión registrada a continuación:

Código	Versión	Nombre
M-DA-006	2	Manual de la gestión para el desarrollo

ARTÍCULO 2º: Derogar totalmente la Resolución 677 del 10 de noviembre de 2016, donde se modificó y adoptó el documento M-DA-006 “Manual de la gestión para el desarrollo”, versión uno (1).

ARTÍCULO 3º: La presente Resolución rige a partir de su publicación en la Gaceta Distrital.

EMPRESA DE TRANSPORTE DEL TERCER
MILENIO "TRANSMILENIO S.A."

Resolución Número 503 (Agosto 10 de 2018)

Por la cual se modifica el Manual de gestión
para el desarrollo (M-DA-006).

**EL JEFE DE LA OFICINA ASESORA
DE PLANEACIÓN DE LA EMPRESA DE
TRANSPORTE DEL TERCER MILENIO
“TRANSMILENIO S.A.”,**

**En ejercicio de sus facultades conferidas
mediante la Resolución 143 del 2 de marzo de
2016, y**

CONSIDERANDO:

Que de conformidad con lo señalado en el artículo segundo del Acuerdo 4 de 1999, corresponde a TRANSMILENIO S.A., la gestión, organización y planeación del servicio de transporte público masivo urbano de pasajeros en el Distrito Capital y su área de influencia, bajo la modalidad de transporte terrestre automotor.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

**Dada en Bogotá, D.C. a los diez (10) días del mes
de agosto dos mil dieciocho (2018).**

SOFÍA ZARAMA VALENZUELA
Jefe de Oficina Asesora de Planeación

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETO	3
2. ALCANCE	3
3. RESPONSABLE	3
4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	3
5. DEFINICIONES	5
6. CONDICIONES GENERALES	7
7. MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS	12
7.1 Generalidades de la gestión para el desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos	12
7.2 Estandarización de Las Competencias	13
7.2.1 Competencias Comportamentales Comunes a los Servidores Públicos	13
7.2.2 Competencias Nivel Profesional	16
7.2.3 Competencias Nivel Técnico	18
7.2.4 Competencias Nivel Asistencial	19
7.3 Calificación de las competencias	21
7.3.1 Interpretación de la calificación de las competencias	22
8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	22
9. TABLA DE FORMATOS	26
ANEXO	27

MODIFICACIONES

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITO
0	11-12-2015	Manual de la gestión para el desarrollo basado en competencias y desempeño para los trabajadores oficiales de Transmilenio S.A.	Dirección Administrativa
1	22-09-2016	Actualización del documento acercándose al modelo de evaluación 360º	Dirección Administrativa

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITO
2	2018-06-08	Se revisa y ajusta el documento teniendo en cuenta la modificación en la estructura organizacional y el Manual específico de funciones y requisitos por competencias laborales, adoptado con Resolución No. 661 de noviembre 27 de 2017 y el Acuerdo No. 07 de noviembre 09 de 2017. Capítulo 4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA. Se revisa y actualiza la normatividad asociada al manual. Capítulo 6. CONDICIONES GENERALES. Se revisan y ajustan algunos lineamientos aclarando las fechas de concertación de los objetivos Se eliminan las fases consideradas en el Modelo Organizacional de Competencias Capítulo 7.2. se revisan y ajustan las competencias comportamentales y la de todos los niveles organizacionales Se modifica el logo de la Transmilenio por la versión oficial establecida por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones	Director(a) Corporativo(a)

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

1. OBJETO

Este manual establece los lineamientos para evaluar el desempeño y aporte de los trabajadores oficiales a la Empresa, así como realizar el seguimiento y/o retroalimentación y adelantar las acciones necesarias para el crecimiento personal y profesional a nivel colectivo e individual, a través de los programas relacionados con la formación y el desarrollo integral del Talento Humano de TRANSMILENIO S.A., buscando crear y potenciar una cultura de desempeño superior dentro de la empresa, con el fin de mejorar e incrementar los niveles de efectividad, en procura de cumplir los objetivos institucionales en el marco de la misión empresarial.

2. ALCANCE

Este manual cubre las actividades relacionadas con el instrumento de Gestión para el Desarrollo Basado en Competencias y Desempeño por Objetivos para los Trabajadores Oficiales de TRANSMILENIO S.A, una vez cumplido el periodo de prueba a satisfacción, hasta la terminación de la vinculación laboral.

Este manual aplica para los niveles de cargo Profesional, Técnico y Asistencial.

3. RESPONSABLE

El Profesional Universitario Grado 03 - Formación y Desarrollo de la Dirección Corporativa es el responsable por la elaboración y actualización de este documento, a su vez el(la) Director(a) Corporativo(a) será responsable por su cumplimiento, implementación y mantenimiento.

La revisión y/o actualización de este manual deberá realizarse cuando se considere pertinente por parte de los responsables de su aplicación y cumplimiento.

4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Decreto Ley 1567 de 1998: por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de estímulos para los empleados del Estado.
- Ley 909 de 2004: por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Decreto 770 de 2005: por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades del Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.
- Decreto 785 de 2005: por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004.
- Decreto 1227 de 2005: por el cual se reglamenta la Ley 909 de 2004 y el Decreto Ley 1567 de 1998.
- Decreto 2539 de 2005: por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos Ley 770 y 785 de 2005.
- Resolución 003 de enero 10 de 2006: por la cual se reglamenta la evaluación del desempeño para TRANSMILENIO S.A. y adopta el modelo basado en gestión de resultados y competencias laborales.
- Decreto Nacional 4665 de 2007: por el cual se adopta el plan nacional de formación y capacitación de servidores públicos.
- Decreto 884 de 2012: por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.
- Acuerdo 4 de 2015: por medio del cual se adopta el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S.A.
- Resolución 590 de 2015: por la cual se modifica y actualiza el Programa de Estímulos, Incentivos y Reconocimiento para los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.
- Acuerdo 07 de 2017 de la Junta Directiva de TRANSMILENIO S.A.: por el cual se modifica la Estructura Organizacional y las funciones de unas dependencias de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A.
- Acuerdo 08 de 2017 de la Junta Directiva de TRANSMILENIO S.A.: por el cual se modifica la planta cargos de la Empresa de Transporte del Tercer Milenio TRANSMILENIO S.A.
- Reglamento Interno de Trabajo de TRANSMILENIO S.A.
- Manual de Gestión Integral de Talento Humano (M-DA-004)

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Decreto 815 de 2018, por el cual se modifica el decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleados públicos de los distintos niveles jerárquicos.

5. DEFINICIONES

Actitud: es la expresión del ser humano cuando responde a una situación. La actitud se basa en la experiencia y conduce a un determinado comportamiento; una actitud dura largo tiempo y existe incluso cuando todas las necesidades se encuentran satisfechas.

Aptitud: la capacidad de aprovechar toda enseñanza, capacitación o experiencia en un determinado ámbito de desempeño. Así mismo, es la disposición natural que tiene una persona para realizar alguna tarea o la suficiencia para desempeñar una labor.

Capacitación: es el conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación formal como a la informal, de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral.

Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa¹. La capacitación puede incluir algunas actividades de la inducción y la reinducción.

Clima organizacional: es la cualidad o propiedad del ambiente organizacional que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influye en su comportamiento. Es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades².

¹ Decreto 1567 de 1998

² Chiavenato, Idalberto., Administración de Recursos Humanos, Quinta Edición, Santafé de Bogotá, Colombia, Editorial Mc. Graw Hill, 1999

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

Competencia: conjunto de conocimientos, actitudes, disposiciones y habilidades cognitivas, socioafectivas y comunicativas relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible y consentido de una actividad en contextos relativamente nuevos y retadores.

Competencia laboral: es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado.

Conocimiento: es el proceso en virtud del cual la realidad se refleja y reproduce en el pensamiento humano; dicho proceso está condicionado por las leyes del devenir social y se halla indisolublemente unido a la actividad práctica. El fin del conocimiento estriba en alcanzar la verdad objetiva. En el proceso del conocimiento, el hombre adquiere saber, asimila conceptos acerca de los fenómenos reales, va comprendiendo el mundo circundante. Dicho saber se utiliza en la actividad práctica para transformar el mundo, para subordinar la naturaleza a las necesidades del ser humano.³

Desarrollo: está dirigido a generar la ampliación de las capacidades de los trabajadores como finalidad de la vida organizacional en sus dimensiones laborales, personales y sociales a la vez que una propuesta ética para la construcción de una sociedad más armónica.

Desempeño: forma de actuar del empleado en el cumplimiento de sus funciones y en la consecución de los resultados asignados para el período objeto de valoración, articulado a las metas organizacionales.

Entrenamiento: es un concepto general que incluye la capacitación, el adiestramiento y el desarrollo del servidor público. El adiestramiento es particular y es el desarrollo de destrezas meramente físicas o la acción que se efectúa para adquirir una determinada destreza, habilidad o capacidad. En general se busca con el entrenamiento que el ser humano modifique o adquiera nuevas competencias, con el objetivo de impactar positivamente en su producción laboral.

Gerente Público: grupo de empleados de naturaleza gerencial, que conlleva ejercicio de responsabilidad directa en la administración pública de la Rama Ejecutiva de los órdenes nacional y territorial.⁴ Los gerentes públicos son servidores con altas capacidades técnicas y gerenciales, que

³ Diccionario Soviético de Filosofía, Ediciones Pueblos Unidos, Montevideo, 1965

⁴ Ley 909 de 2004 Art. 47

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

dirigen las acciones estratégicas y coordinan la óptima ejecución de las metas, permitiendo el cumplimiento del Plan Estratégico de cada entidad.⁵

Gestión para el desarrollo: integra la medición individual mediante la gestión de las competencias y el desempeño, basado en el cumplimiento y desarrollo de objetivos y metas alineadas a la estrategia de la organización. Este es un proceso continuo que permite identificar las brechas y necesidades en materia de capacitación, con el fin de diseñar programas que contribuyan al crecimiento personal y profesional para el desempeño exitoso.

Formación en el puesto de trabajo: tipo de aprendizaje innovador y de mantenimiento, organizado y sistematizado a través de experiencias planificadas, para transformar los conocimientos, técnicas y actitudes de las personas en competencias profesionales que le permitan desempeñar y realizar su trabajo.

Servidores públicos: Son los miembros de las corporaciones públicas, los empleados y trabajadores del Estado y de sus entidades descentralizadas territorialmente y por servicios. Los servidores públicos están al servicio del Estado y de la comunidad; ejercerán sus funciones en la forma prevista por la Constitución, la ley y el reglamento. La ley determinará el régimen aplicable a los particulares que temporalmente desempeñen funciones públicas y regulará su ejercicio.⁶

Talento: según la Real Academia de la Lengua, el talento se refiere a las personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello; apta en el sentido de que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Trabajadores Oficiales: son las personas naturales que prestan sus servicios a las empresas industriales y comerciales del estado y se vinculan mediante contrato de trabajo, de conformidad con la Ley 6 de 1945 y el decreto 2127 de 1945, Reglamento Interno de Trabajo y por aquellos que las modifiquen o reemplacen.

6. CONDICIONES GENERALES

- El instrumento de gestión para el desarrollo se debe estructurar dentro de los parámetros de la Planeación Estratégica de TRANSMILENIO S.A.

⁵ Guía para la Gestión de Empleos de Naturaleza Gerencial V1. Octubre de 2015

⁶ Constitución Política de Colombia, Artículo 123.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- TRANSMILENIO S.A. debe ponderar la necesidad de contribuir en la construcción de un Estado plasmado en la Constitución Política de Colombia de 1991, mediante procesos de formación, capacitación y bienestar laboral, con el fin de preservar e incrementar el mérito, garantizando la actualización de conocimientos y el mejoramiento continuo de las competencias y de los ambientes laborales para responder a las exigencias de la sociedad.
- La gestión integral del talento humano debe estar enmarcada dentro del Plan Estratégico Institucional, adoptado por la Junta Directiva de TRANSMILENIO S.A., mediante el Acuerdo 4 de 2015, que contempla en su Artículo Séptimo el Quinto Objetivo corporativo: *“Optimizar la gestión empresarial de TRANSMILENIO S.A.”*, para lograrlo se cuenta con la estrategia de, *“Diseñar e implementar planes y programas que conduzcan al mejoramiento y calidad de vida laboral y consecuentemente alcancen el fortalecimiento de competencias laborales”*, abordando aspectos básicos como el bienestar general y la salud de los servidores públicos en el desempeño de sus tareas, incluyendo aspectos físicos, ambientales y psicosociales del sitio de trabajo.
- El desarrollo laboral de los servidores públicos debe constituirse como el conjunto de políticas, planes, programas y proyectos encaminados al aumento de las condiciones que favorezcan el desarrollo integral y el mejoramiento del nivel de vida del servidor y su grupo familiar, posibilitando el incremento del grado de eficacia, eficiencia y efectividad en las labores ejecutadas.
- Los objetivos de desempeño deben estar enmarcados en el cumplimiento de la misionalidad del cargo y de la dependencia. De igual manera deben estar relacionados con los lineamientos estratégicos (plan estratégico), tácticos y operativos (planes de acción).
- Este modelo se desarrolla a través de un aplicativo web denominado “Gestión para el Desarrollo”. (Ver anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo gestión para el desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.)
- El proceso de Gestión para el Desarrollo inicia con la concertación y formalización de los Acuerdos de Gestión de los Gerentes Públicos, esta actividad se debe realizar del 1 al 28 de febrero de cada vigencia, por parte de los empleados públicos de TRANSMILENIO S.A. a quienes les aplique de acuerdo con la naturaleza del cargo. Estos a su vez se socializan con los trabajadores oficiales con el propósito de desplegar los acuerdos de objetivos individuales

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

aprobados por el superior jerárquico, los cuales deben estar encaminados al cumplimiento de los objetivos generales del área.

- Los directivos que por la naturaleza de su cargo no son considerados como Gerentes Públicos, deben alinear sus objetivos con las personas a su cargo, acorde con los compromisos establecidos anualmente en el plan de acción o plan de trabajo establecido.
- Los acuerdos de gestión deben ser totalmente mensurables, cuantificables y medibles y serán establecidos por el jefe de la dependencia, una vez inicie el período anual de evaluación. El trabajador deberá proponer estrategias, acciones y/o actividades para el cumplimiento de los compromisos asignados, sin modificar la meta establecida por el jefe inmediato.
- Una vez aprobados por los jefes directos las actividades a realizar por los trabajadores y sus metas correspondientes, el trabajador deberá realizar las acciones allí contempladas para garantizar el logro de estas. El Trabajador Oficial debe solicitar al Evaluador, el seguimiento y la evaluación final de su desempeño, con su correspondiente retroalimentación cuando el Evaluador no haya realizado el procedimiento y los tiempos se hayan vencido.
- Para la alineación de objetivos, el jefe inmediato debe asignar los objetivos y metas al colaborador dentro de los cuarenta y cinco (45) primeros días de cada vigencia.
- La evaluación comprenderá doce (12) meses, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del período vigente y se aplicará una (1) vez al año; así mismo, el jefe inmediato deberá realizar al menos un seguimiento y/o retroalimentación durante toda la vigencia, el cual se sugiere sea a mitad del año entre los meses de junio y julio. Si en este seguimiento se evidencian aspectos de mejora a nivel de desempeño, la plataforma tecnológica permite registrar las observaciones y el plan de mejoramiento según sea el caso.
- En cuanto al aspecto comportamental (competencias), cuando el jefe lo considere pertinente en esta etapa, podrá establecer un plan de mejoramiento individual, mediante el diligenciamiento del formato R-DA-096 e informar a través de memorando interno a la Dirección Corporativa.
- El registro de la evaluación anual se debe realizar como máximo durante el primer bimestre de la vigencia siguiente a la evaluada, para lo cual el aplicativo web estará habilitado desde el primer día hábil siguiente al 31 de diciembre de cada año.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Para los casos de traslado y/o de encargo se evaluará el período de permanencia en el nuevo cargo, siempre y cuando este sea igual o mayor a 4 meses, de lo contrario, esta evaluación estará a cargo del jefe anterior.
- La evaluación de competencias se compone de la autoevaluación que será realizada por el trabajador con un peso el 20%, y la evaluación por parte del jefe directo o responsable, esta con un peso del 80%
- Una vez efectuado el proceso de autoevaluación, utilizando la misma metodología, el trabajador oficial tendrá la oportunidad de realizar una retroalimentación a su jefe directo relacionada con las competencias a nivel directivo que indica el Decreto 815 de 2018, lo que permite detectar a la administración, las mejores prácticas en la organización y oportunidades de mejora en materia de liderazgo.
- Al jefe directo del trabajador le corresponde realizar la valoración de competencias y desempeño por objetivos de sus colaboradores y no podrá delegarlas a ninguna otra persona. Esta evaluación incluye una reunión o charla de retroalimentación personal o grupal que debe quedar registrada en la plataforma dentro de las fechas establecidas como evidencia de cierre de todo el proceso de valoración de competencias y desempeño.

Si el resultado obtenido por parte del trabajador se encuentra en el nivel de desempeño bajo o deficiente, el trabajador junto con su jefe inmediato deberá establecer un plan de mejoramiento con compromisos, ya sea en la plataforma virtual o a través de memorando interno en el formato correspondiente de lo contrario se pondrá a disposición del Comité de Gestión para el Desarrollo para el trámite correspondiente.

- En todos los casos, el jefe evaluador debe tener las evidencias correspondientes que soporten la calificación asignada a sus colaboradores.
- Los resultados obtenidos en la valoración de competencias y objetivos serán considerados dentro del programa de estímulos, incentivos y reconocimiento.
- Cuando el evaluado no comparta el criterio de su evaluador frente a su desempeño, puede remitir una comunicación a la Dirección Corporativa en primera instancia como herramienta para manifestar la inconformidad frente al evaluador, con los argumentos o evidencias a que haya lugar, y como segunda instancia se pondrá a disposición del Comité de Gestión para el trámite correspondiente.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- La función del Comité de Gestión para el Desarrollo es apoyar la Gestión para el Desarrollo en aquellos casos en que se presenten diferencias de criterio entre jefe y colaborador o en ausencia de alguno de los dos que pueda llevar a cabo dicha evaluación. Este definirá los medios necesarios para cumplir con el objetivo de la valoración, así como verificar los soportes presentados para aquellos resultados clasificados en la escala de desempeño superior, teniendo en cuenta que estos deben evidenciar el valor agregado de la gestión realizada.
- La evaluación de competencias tendrá una calificación entre 0 y 100 puntos y la evaluación de desempeño por objetivos tendrá una calificación entre 0 y 110 puntos, así:

COMPETENCIAS	
Rangos de Calificación	Criterio
0 a 40	Presencia Insuficiente
41 a 60	Baja Presencia
61 a 79	Media Presencia
80 a 100	Alta Presencia
DESEMPEÑO POR OBJETIVOS	
Rangos de Calificación	Criterio
0 a 39	Desempeño Deficiente
40 a 69	Desempeño Bajo
70 a 89	Desempeño por Mejorar
90 a 100	Desempeño Satisfactorio
101 a 110	Desempeño Superior

La valoración de competencias corresponde únicamente al componente comportamental; destrezas, actitudes y aptitudes, habilidades cognitivas, socioafectivas y comunicativas relacionadas entre sí, que facilitan el desempeño del trabajador en su contexto laboral.

- La calificación integral de la Gestión para el Desarrollo comprenderá los valores obtenidos en competencias y en desempeño por objetivos, así: Competencias 40%, Desempeño 60%. Estos porcentajes podrán ser modificados por la Dirección Corporativa, previa aprobación del Comité de Gestión para el Desarrollo.
- Cuando la calificación final de competencias se encuentre en el rango de 70 o inferior, indica que existen aspectos susceptibles de mejora, o no superados durante la vigencia, por lo cual debe establecerse un plan de desarrollo individual en la plataforma, acordado entre el jefe evaluador y el colaborador evaluado. Este Plan requiere un seguimiento por parte del Jefe evaluador en la siguiente vigencia.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Cuando la calificación final de desempeño se encuentre en el rango de desempeño superior, indica que se han superado las expectativas relacionadas con los compromisos establecidos al inicio del período de evaluación y debe estar sustentado con evidencias que permitan identificar dicho logro excepcional.
- Estas evidencias podrán incluir alguno de los siguientes aspectos:
 - ✓ Demostración de condiciones o actividades que optimicen de manera extraordinaria los procesos o procedimientos que desarrolla el evaluado en cumplimiento de los compromisos establecidos y que permiten identificar estándares o criterios de calidad superiores a los establecidos.
 - ✓ Superación extraordinaria en términos de cantidad, oportunidad o calidad de las metas establecidas en la fijación de compromisos.
 - ✓ Participación exitosa del evaluado en diseño y/o ejecución de proyectos, programas o procesos institucionales o especiales que contribuyan a las metas o logros de la Entidad o la dependencia, aun cuando estos no estén relacionados con los compromisos laborales fijados en la evaluación del desempeño.
 - ✓ Estructuración y/o desarrollo de ideas de innovación aplicables, que contribuyan al mejoramiento del desempeño de la organización.

En caso de que no existan evidencias que determinen el nivel de Desempeño Superior, en alguno de los objetivos, el caso particular se pondrá a disposición del Comité de Gestión para el Desarrollo para el trámite correspondiente.

7. MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

7.1 Generalidades de la gestión para el desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos

Para que una empresa sea exitosa es importante crear una cultura de alto desempeño, por lo tanto, el instrumento de Gestión para el Desarrollo es un proceso que estima tanto cualitativa como cuantitativamente el grado de eficiencia de las personas en el puesto de trabajo, integrando los objetivos individuales con los organizacionales, que busca garantizar la competencia laboral de los servidores públicos, durante su permanencia en la empresa y hasta su retiro del servicio por

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

cualquiera de las causales establecidas en las normas, a través de la evaluación de su desempeño laboral con el modelo de Gestión para el Desarrollo.

La aplicación del modelo de evaluación del desempeño basado en Competencias y Desempeño por Objetivos, le permite a TRANSMILENIO S.A. adelantar acciones en beneficio de la empresa y el trabajador, tendientes a alinear el Manual de Funciones de los Trabajadores Oficiales, aumentar la productividad, mejorar el ambiente laboral, diseñar esquemas de mejora en la calidad de vida de los trabajadores, aumentar la satisfacción en el trabajo, reforzar conocimientos a través de entrenamiento y capacitación, que le permitan al trabajador fortalecer y desarrollar nuevas habilidades en procura de mejorar los esquemas de trabajo, actitudes y el logro de metas y resultados esperados con indicadores medibles y cuantificables, además de promover una cultura de la innovación.

TRANSMILENIO S.A. acorde con los lineamientos de la función pública, impartidos a través del Decreto 815 de 2018, decide adaptar las competencias que le aplican acorde con los niveles jerárquicos definidos en la organización.

7.2 Estandarización de Las Competencias

7.2.1 Competencias Comportamentales Comunes a los Servidores Públicos

a. Competencia: Aprendizaje Continuo

Definición:

Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto.

Descriptor:

- Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio.
- Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación.
- Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de interaprendizaje.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

b. Competencia: Orientación a Resultados

Definición:

Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad.

Descriptores:

- Asume la responsabilidad por sus resultados.
- Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas.
- Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos.
- Adopta medidas para minimizar riesgos.
- Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados.
- Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados.
- Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad.
- Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos.
- Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad.
- Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.

c. Competencia: Orientación al Usuario y al Ciudadano

Definición:

Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.

Descriptores:

- Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.
- Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos.
- Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo.
- Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente.
- Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano.

d. Competencia: Compromiso con la Organización

Definición:

Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.

Descriptores:

- Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas.
- Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades.
- Apoya a la organización en situaciones difíciles.
- Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
- Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas.

e. Competencia: Trabajo en Equipo

Definición:

Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.

Descriptores:

- Cumple los compromisos que adquiere con el equipo.
- Respeta la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros.
- Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales.
- Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.
- Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo.

f. Competencia: Adaptación al Cambio

Definición:

Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios.

Descriptores:

- Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones.
- Responde al cambio con flexibilidad.
- Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos.
- Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.

7.2.2 Competencias Nivel Profesional

a. Competencia: Aporte técnico-profesional

Definición:

Poner a disposición de la Administración sus saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos.

Descriptores:

- Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad.
- Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista.
- Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista diversos y alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles.

b. Competencia: Comunicación efectiva

Definición:

Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.

Descriptores:

- Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.
- Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión.
- Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida.
- Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato.

c. Competencia: Gestión de procedimientos

Definición:

Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.

Descriptores:

- Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos.
- Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y para anticipar soluciones a problemas.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos.

d. Competencia: Instrumentación de decisiones

Definición:

Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.

Descriptores:

- Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo.
- Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa.
- Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas.
- Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece.

7.2.3 Competencias Nivel Técnico

a. Competencia: *Confiabilidad Técnica*

Definición:

Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad.

Descriptores:

- Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades. Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión.
- Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
- Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

b. Competencia: Disciplina

Definición:

Adaptarse a las políticas institucionales y generar información acorde con los procesos.

Descriptor:

- Recibe instrucciones y desarrolla actividad acorde con las mismas.
- Acepta la supervisión constante.
- Revisa de manera permanente los cambios en los procesos.

c. Competencia: Responsabilidad

Definición:

Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas.

Descriptor:

- Utiliza el tiempo de manera eficiente.
- Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea.
- Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad.
- Cumple con eficiencia la tarea encomendada.

7.2.4 Competencias Nivel Asistencial

a. Competencia: Manejo de la información

Definición:

Manejar con responsabilidad la información personal e institucional de que dispone.

Descriptor:

- Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone.
- Evade temas que indagan sobre información confidencial.
- Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

- Organiza y custodia de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización.
- No hace pública la información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas.
- Transmite información oportuna y objetiva.

b. Competencia: Relaciones interpersonales

Definición:

Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.

Descriptores:

- Escucha con interés y capta las necesidades de los demás.
- Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral.
- Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales.

c. Competencia: Colaboración

Definición:

Coopera con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales.

Descriptores:

- Articula sus actuaciones con las de los demás.
- Cumple con los compromisos adquiridos.
- Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

7.3 Calificación de las competencias

Partiendo del supuesto de que las competencias se orientan en la identificación de comportamientos previamente establecidos y esperados de las personas que integran un grupo organizacional, es importante entender que estos se refieren a los patrones de comportamiento.

Hay comportamientos manifiestos o no manifiestos, lo cual depende de una amplia variedad de situaciones y variables que finalmente determinan qué tan adaptativo o no es dicho comportamiento; por ello, el procedimiento de identificación de competencias debe centrarse en la presencia objetiva del comportamiento especificado.

La calificación se realizará de manera directa siguiendo la escala propuesta de acuerdo con el modelo *Likert* con las correspondientes equivalencias

Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

En el aplicativo, la opción Sin Información se utilizará para aquellos casos en que el evaluador determine que no tiene suficientes argumentos ni experiencias con la persona a evaluar como para definir la presencia del comportamiento especificado.

Para obtener la calificación deberá inicialmente calcularse la puntuación directa del cuestionario, la cual se obtiene sumando los valores de cada respuesta y promediándolos en el número de ítems que conforman cada competencia.

Luego, estas puntuaciones generales de cada competencia se promedian para obtener una puntuación general.

La opción Sin Información tendrá un valor de -1 connotando que esta no formará parte del promedio y, por lo tanto, mejorará así la validez y confiabilidad del resultado obtenido para cada pregunta y para la calificación general.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

7.3.1 Interpretación de la calificación de las competencias

Los puntajes obtenidos en las Competencias se caracterizan por corresponder a una escala numérica con rango entre 0% y 100%, siendo 0% equivalente a que no se presenta o se observa el comportamiento definido y 100% siendo un comportamiento que se presenta con una gran intensidad y frecuencia, lo cual lo hace muy claro de observar por cualquier evaluador.

Esta escala permite identificar el grado de presencia de los comportamientos definidos en cada una de las competencias. Sin embargo, para partir de un punto de referencia donde se establezca un elemento de oportunidad de mejoramiento, se propone que se identifiquen como comportamientos significativos aquellos ítems que se puntúen con un promedio de 80% o superior, de tal manera que todos aquellos que obtengan un nivel menor serán consideradas áreas de oportunidad. Teniendo en cuenta esta propuesta se identifica la siguiente tabla de presencia de comportamientos.

**Tabla 1. Presencia de Comportamientos valorados en los instrumentos de Competencias
TRANSMILENIO S.A.**

PUNTAJE	CONCEPTO
80% a 100%	Índice de alta presencia del comportamiento
60% – 79%	Índice de media presencia del comportamiento
40% – 60%	Índice de baja frecuencia del comportamiento
< de 40%	Presencia insuficiente del comportamiento

8. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
10	Inicio	

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
20	Comunicar a todo el personal, a través de los medios de comunicación internos, el inicio del proceso de Gestión para el Desarrollo en la Fase correspondiente: 1. Registro de Acuerdos de Desempeño por objetivos. 2. Autoevaluación y Evaluación de competencias. 3. Evaluación de desempeño por objetivos.	Director Corporativo y Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
30	Brindar la capacitación requerida para la fase que se encuentre activa, y/o enviar el instructivo correspondiente, en el caso que se requiera.	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
40	Realizar el registro de los Acuerdos de Gestión aprobados por la Gerencia General, de todas las dependencias en las fechas establecidas. Nota: Este registro sólo puede realizarse, una vez los acuerdos de gestión hayan sido validados por la Oficina Asesora de Planeación y se hayan entregado tanto física como digitalmente a la Dirección Corporativa.	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
50	Realizar el registro de actividades, acuerdos de desempeño y estrategias individuales acorde con los objetivos asignados por el jefe evaluador. Nota: inscribir máximo 5 actividades puntuales y medibles.	Trabajador Oficial
60	Aprobar los acuerdos de desempeño por objetivos de cada trabajador oficial y establecer fechas para seguimientos y o retroalimentaciones periódicas, al menos uno a mitad de año (junio o julio). Nota: Si en este seguimiento se evidencian aspectos de mejora a nivel de desempeño, la plataforma tecnológica permite registrar las observaciones y el plan de mejoramiento según sea el caso. En cuanto al aspecto comportamental (competencias), cuando el jefe lo considere pertinente en esta etapa, podrá establecer un plan de mejoramiento individual, mediante el diligenciamiento del formato R-DA-096 e informar a través de memorando interno a la Dirección Corporativa.	Jefe evaluador

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
70	Realizar los procesos de autoevaluación y evaluación correspondiente de competencias. De acuerdo con los tiempos establecidos en este documento 1. El trabajador realiza una autoevaluación 2. El jefe inmediato evalúa al trabajador y realiza la retroalimentación personal o grupal correspondiente. 3. El Trabajador evalúa al Jefe Inmediato Nota: La evaluación final debe incluir retroalimentación personal para los trabajadores administrativos. Para el personal operativo puede ser realizada de manera grupal, a menos que se requiera en algunos casos de manera individual tanto destacar logros como considerar aspectos a mejorar y establecer planes de mejoramiento. Cuando la calificación final de competencias se encuentre en el rango de 70 o inferior, indica que existen aspectos susceptibles de mejora, o no superados durante la vigencia, por lo cual debe establecerse un plan de desarrollo individual en la plataforma, acordado entre el jefe evaluador y el colaborador evaluado. Este Plan requiere un seguimiento por parte del Jefe evaluador en la siguiente vigencia. La retroalimentación del proceso de valoración final debe ser evidenciada a la Dirección Corporativa a través de memorando interno, el cual debe contener la firma de los trabajadores objeto de esta.	Jefe evaluador y Evaluado
¿15? 	¿El evaluado está de acuerdo con la calificación? Si: Ir a la etapa 110 No: Ir a etapa 80	Evaluado
80	Remitir comunicación a la Dirección Corporativa manifestando porque no está de acuerdo con la calificación definitiva. Nota: Cuando el evaluado no comparta el criterio de su evaluador frente a su desempeño, puede remitir una comunicación a la Dirección Corporativa como herramienta para manifestar la inconformidad frente al evaluador, con los argumentos o evidencias a que haya lugar, y como segunda instancia se pondrá a disposición del Comité de Gestión para el Desarrollo para el trámite correspondiente.	Evaluado
90	Retroalimentar y brindar respuesta a la comunicación.	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
¿25? 	¿El evaluado está de acuerdo con la respuesta a la comunicación? Si: ir a etapa 120 No: ir a etapa 100	Evaluado
100	Remitir al Comité de Gestión para el Desarrollo, la inconformidad del trabajador frente a su evaluación.	Evaluado
110	Resolver la inconformidad y comunicar al evaluado con copia al Jefe Inmediato y Dirección Corporativa	Comité de Gestión para el Desarrollo
120	Verificar la evaluación final que obtuvo el Trabajador Oficial 1. Si el trabajador obtuvo una calificación final igual o inferior a 89. Ir a etapa 130 2. Si el trabajador obtuvo una calificación entre 90 y 100 volver a calificar en un año. Ir a etapa 190 3. Si el trabajador obtuvo una calificación igual o superior a 101. Ir a etapa 150	Jefe evaluador
130	Definir un plan de mejoramiento con compromisos y remitirlo a la Dirección Corporativa para seguimiento	Jefe evaluador
140	Realizar seguimiento al plan de mejoramiento individual y remitir los resultados a la Dirección Corporativa.	Jefe evaluador
¿35? 	¿Fueron efectivos los planes de mejoramiento? Si: Ir a etapa 190 No: Ir a Etapa 120 Nota: Esta verificación se realizará en la evaluación del siguiente período.	Jefe evaluador Director Corporativo
150	Remitir a la Dirección Corporativa a través de memorando interno R-DA-006 el formato R-DA-072 de evidencias de desempeño superior junto con los respectivos documentos soporte preferiblemente en formato digital. Nota: las evidencias presentadas deben cumplir con los aspectos específicos definidos en las Condiciones Generales de este manual.	Jefe evaluador

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
¿45? 	¿El formato de evidencias se encuentra debidamente diligenciado y cuenta con los soportes correspondientes al desempeño superior? Si: ir a etapa 170 No: ir a etapa 160	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
160	Devolver mediante oficio la documentación por no cumplir con lo requerido. Ir a etapa 150	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
170	Remitir la documentación al Comité de Gestión para el Desarrollo	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
180	Estudiar y evaluar la postulación o no de los trabajadores seleccionados al Programa de Reconocimientos, Estímulos e Incentivos y demás acciones y llevar a cabo las actividades establecidas en el Manual de Gestión Integral de TH en lo que corresponde a este tema	Comité de Gestión para el Desarrollo
190	Generar y presentar al (a la directora(a) Corporativo(a) los informes de resultados de calificación generales de la Entidad y por dependencia como insumo para la formulación anual de los programas de la Gestión del Talento Humano	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
200	Fin	

9. TABLA DE FORMATOS

CÓDIGO	NOMBRE	UBICACIÓN	RESPONSABLE
R-DA-072	Registro de Evidencias Desempeño Superior	Intranet	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
R-DA-096	Plan de mejoramiento	Intranet	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 2	Fecha: Agosto de 2018	

ANEXO.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

Ingreso a la Plataforma: En el link de acceso habilitado en el home de la Intranet, una vez se ingrese, en la pantalla se visualizan tres campos vacíos, usuario de red, contraseña y cédula; se deben diligenciar para acceder al sistema de valoración de desempeño.

lunes, 20 de septiembre de 2015 | Login

Gestión para el Desarrollo

SIP TransMi

Ingresar al sistema

Usuario de red: edith.lopez

Contraseña:

Cédula: 91589720

Ingresar

Sistema de Valoración de Desempeño

2015 TRANSMILENIO S.A. - Todos los derechos reservados
Designed by TRANSMILENIO S.A. - Powered By ADN Software
www.adnsoftware.com.co

Contacto

Tel: 57 (0) 2233000 Ext. 1334
▲ Línea nacional gratuita: 01000115510
Vivacón AV. Barrio No. 96 - 63
Ej. Código Postal 111321

BOGOTÁ HUMANIA

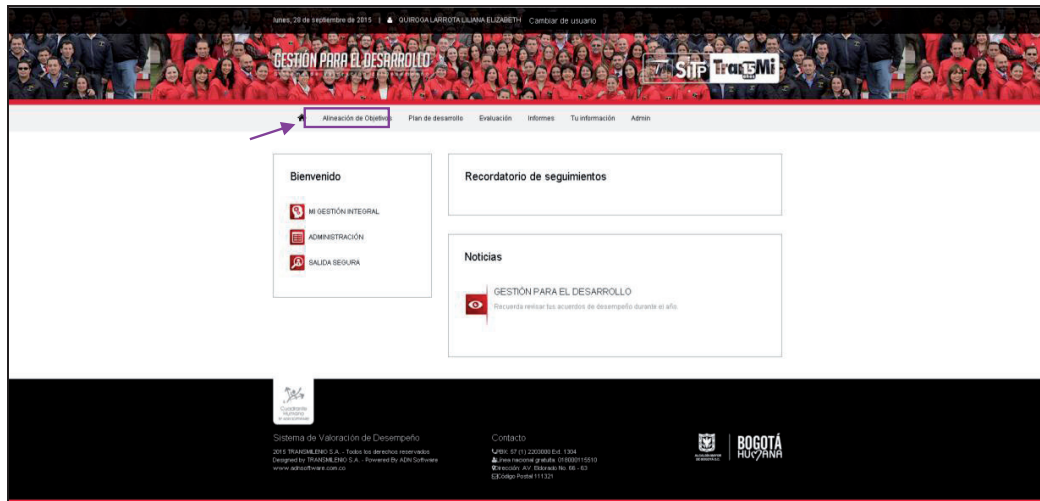
Usuario: Corresponde al usuario de red de su equipo sin el complemento del correo electrónico institucional.

Contraseña: Inicialmente es posible ingresar con el número de cédula sin puntos ni comas, el sistema solicitará a cada trabajador el cambio de esta por seguridad.

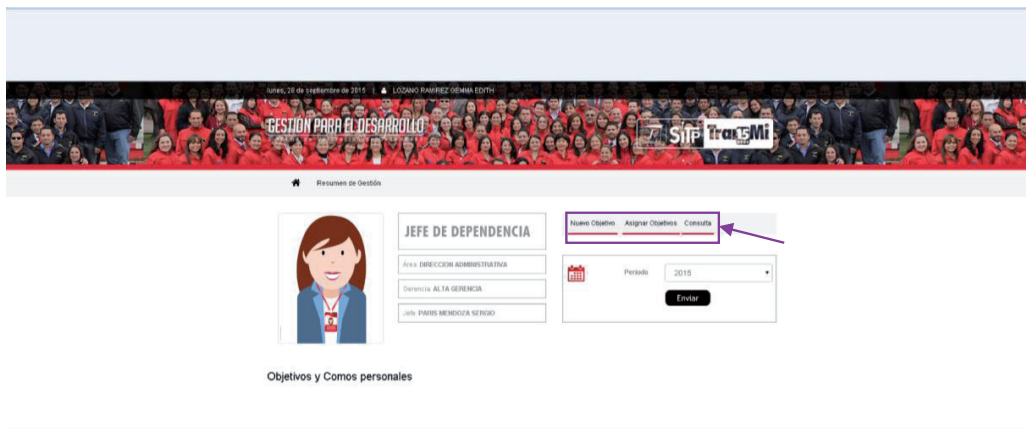
Cédula: Escribir el número de identificación del usuario sin puntos ni comas.

Alineación de Objetivos: Establecer los Acuerdos de Desempeño por Objetivos a desarrollar en el periodo de valoración. Buscar el botón de alineación de Objetivos.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



Al darle clic al botón de Alineación de Objetivos, visualizará una ventana como esta, que consta de tres botones de acceso así:



Nuevo Objetivo: Al dar clic en este botón se desplegará la siguiente ventana:



Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

En el primer campo, FECHA DE CUMPLIMIENTO; se debe colocar la fecha en la que se espera cumplir este objetivo (fecha máxima 31 de diciembre del periodo a evaluar).

El segundo campo contiene la DESCRIPCIÓN del Objetivo. Por último, la META es la cantidad en porcentaje que se espera cumplir con respecto al objetivo descrito.

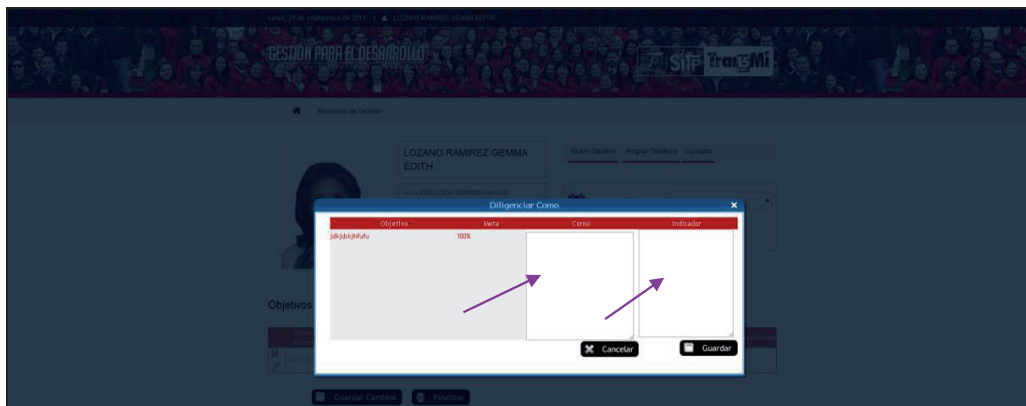
La sumatoria de todos los objetivos debe ser igual al 100%, es decir, si hay dos objetivos, los pesos de estos deben sumar 100%.

Al crear un nuevo objetivo aparecerá la siguiente ventana:

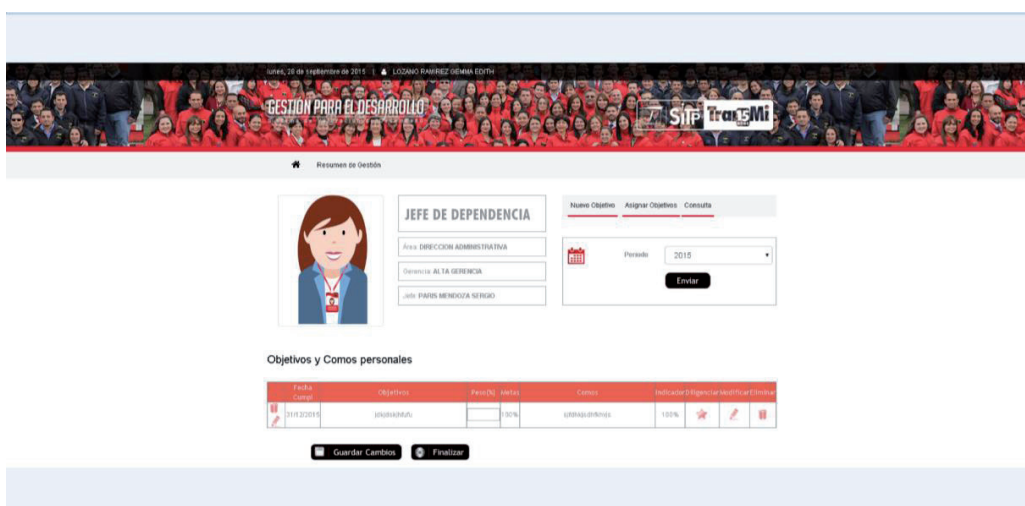
La estrella habilita la opción para que el servidor diligencie las estrategias a implementar para lograr los objetivos establecidos y su indicador correspondiente (en porcentaje).

Fecha Cumplimiento	Objetivo	Periodo	Meta	Comos	Indicador (Estrategias a Implementar)
31/12/2015	Administración	2015	100%		

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



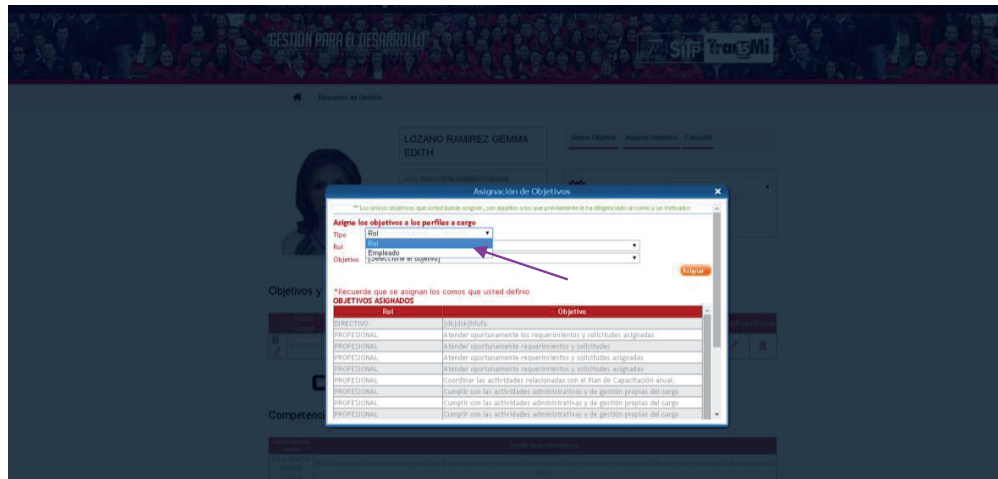
Una vez se establezcan las estrategias y su indicador, es importante dar clic en el botón guardar, para salvar la información diligenciada.



Asignar Objetivo:

Corresponde esta actividad al jefe inmediato, el cual debe asignar sus estrategias a cada trabajador oficial a cargo, donde estas estrategias se convierten en los objetivos a cumplir por parte del trabajador.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



Tipo:

Este campo de selección tiene dos opciones (Rol, empleado), se diferencia en que el Rol (cargo) es cuando se les asigna un objetivo a muchas personas con el mismo rol, por otro lado, cuando elige la opción de empleado, se designa un objetivo únicamente para esa persona.

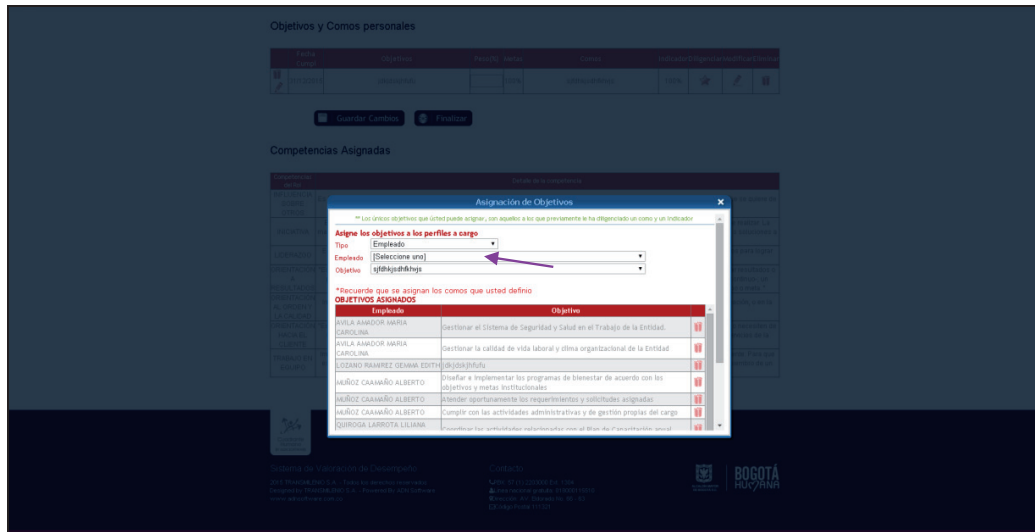
Rol:

Este campo concierne al cargo de la persona, un usuario tiene un único Rol, los cuales son definidos por la empresa.

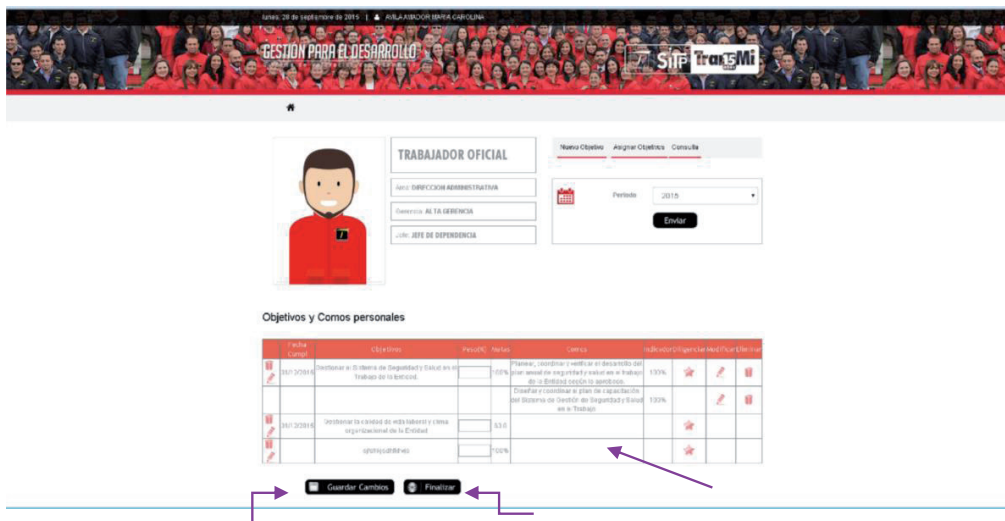
Empleado:

Permite visualizar cada uno de los trabajadores a cargo.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



El objetivo queda determinado para el trabajador seleccionado con el botón asignar, como figura en la siguiente imagen:



Cuando el trabajador consulte el aplicativo con su usuario, podrá observar y conocer los objetivos asignados por su jefe inmediato. El trabajador repite le mismo proceso de diligenciar sus estrategias e indicadores guardando dicha información con el botón finalizar.

Aprobación de Objetivos: Por último, el jefe inmediato debe ingresar con su usuario al aplicativo y aprobar los objetivos y estrategias en estado finalizado de los trabajadores a su cargo, a través del

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

botón Resumen de Gestión. Adicionalmente debe establecer fechas de seguimiento y o retroalimentación en el calendario, luego aprueba y guarda cambios.

FECHA	OBJETIVO	PUNTO	METAS	COMOS	INDICADOR	AUDITORIA	EVALUACION	PROPIETARIO DE LA ACTIVIDAD
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	ATRASADO MANEJO DE LA...	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fecha	Objetivo	Puntos	Metas	Comos	Indicador	Auditoria	Evaluación	Propietario de la Actividad
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
05/07/2015	Desarrollar e implementar los programas de bienestar de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Retroalimentación: (Actividad únicamente para el jefe inmediato).

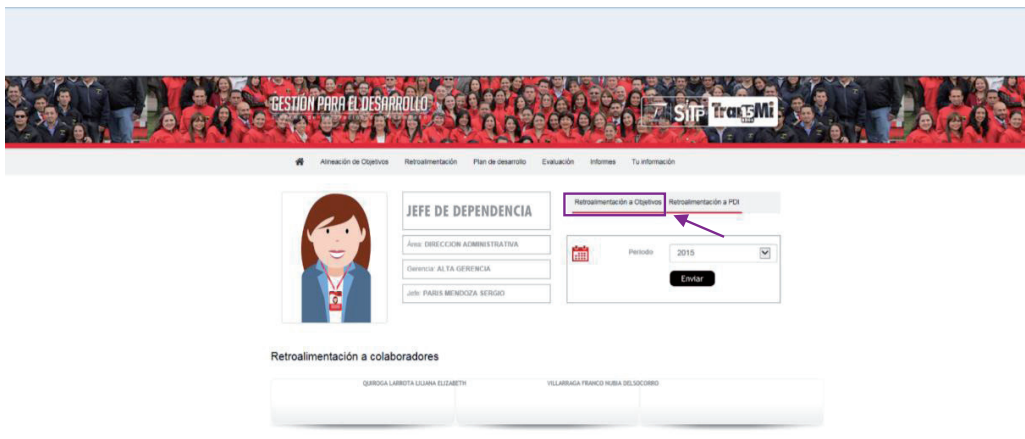
Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

Luego de aprobar los objetivos se debe programar al menos una retroalimentación o seguimiento antes de la valoración final, para hacer observaciones y otorgar un porcentaje de progreso alcanzado a la fecha indicada.

Para ingresar a las retroalimentaciones, debe hacer clic al botón retroalimentación.



Se desplegará la siguiente ventana, para hacer clic en el botón Retroalimentación Objetivos.



La página cargará automáticamente los trabajadores cargo, permitiendo observar a cada persona de manera individual.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

Los objetivos de cada trabajador a cargo se visualizarán así, permitiendo hacer retroalimentación a cualquiera de sus objetivos dando clic en el botón de color verde.

Objetivos Activos	Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Cómo se Monitorea Retroalimentación realizada	Coordinar las actividades relacionadas con el Plan de Capacitación anual.	31/12/2015 ✔
	Monitorear el Sistema de Evaluación de Competencias y Desempeño de la Entidad.	31/12/2015 ✔
	Atender oportunamente requerimientos y solicitudes asignadas.	31/12/2015 ✔
	Cumplir con las actividades administrativas y de gestión propias del cargo.	31/12/2015 ✔



Al dar clic al botón verde se desplegará la opción cómos o actividades a monitorear

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

QUIROGA LARROTA LILIANA ELIZABETH

Retroalimentación a Objetivos

Objetivo Activo	Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Coordinar las actividades relacionadas con el Plan de Capacitación anual.		31/12/2015
Gestionar el Sistema de Evaluación de Competencias y Desempeño de la Entidad.		31/12/2015
Atender oportunamente requerimientos y solicitudes asignadas.		31/12/2015
Cumplir con las actividades administrativas y de gestión propias del cargo.		31/12/2015

Como a Monitorear

Como	Retroalimentación	% Avance
Solicitar y consolidar las necesidades de capacitación de las dependencias en el primer trimestre del año.	0	
Gestionar el trámite administrativo de las comisiones de servicio autorizadas.	0	
Generar y enviar a las dependencias informes de asistencia del personal a las capacitaciones programadas (mayores a 16 horas).	0	
Evaluar la satisfacción, la cobertura y el impacto de las actividades de capacitación, de acuerdo con los procedimientos establecidos.	0	
Reforzar e implementar los programas de capacitación, de acuerdo con el Plan de Capacitación Anual aprobado.	0	
Coordinar la elaboración, despliegue y entrega del Código de Ética de la Organización.	0	

Retroalimentación realizada



Con este botón se desplegará la opción de retroalimentación realizada, que aparecerá vacía si no se ha hecho ninguna, también aparecerá un botón de nombre Nuevo seguimiento.

Retroalimentación a colaboradores

QUIROGA LARROTA LILIANA ELIZABETH VILLABAGA FRANCO NUBIA DELSOCORRO

QUIROGA LARROTA LILIANA ELIZABETH

Retroalimentación a Objetivos

Objetivo Activo	Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Coordinar las actividades relacionadas con el Plan de Capacitación anual.		31/12/2015
Gestionar el Sistema de Evaluación de Competencias y Desempeño de la Entidad.		31/12/2015
Atender oportunamente requerimientos y solicitudes asignadas.		31/12/2015
Cumplir con las actividades administrativas y de gestión propias del cargo.		31/12/2015

Como a Monitorear

Como	Retroalimentación	% Avance
Solicitar y consolidar las necesidades de capacitación de las dependencias en el primer trimestre del año.	0	
Gestionar el trámite administrativo de las comisiones de servicio autorizadas.	0	
Generar y enviar a las dependencias informes de asistencia del personal a las capacitaciones programadas (mayores a 16 horas).	0	
Evaluar la satisfacción, la cobertura y el impacto de las actividades de capacitación, de acuerdo con los procedimientos establecidos.	0	
Reforzar e implementar los programas de capacitación, de acuerdo con el Plan de Capacitación Anual aprobado.	0	
Coordinar la elaboración, despliegue y entrega del Código de Ética de la Organización.	0	
Coordinar la ejecución y logística de los programas de formación incluidos los procesos de inducción y readaptación.	0	

Nuevo Seguimiento

Nuevo Seguimiento

Con este botón se despliega una ventana donde se realiza la retroalimentación por medio de un formulario, al momento de dar clic, finalmente se guarda la retroalimentación.

Formulario de retroalimentación:

Fecha de retroalimentación:

Observaciones:

Guardar

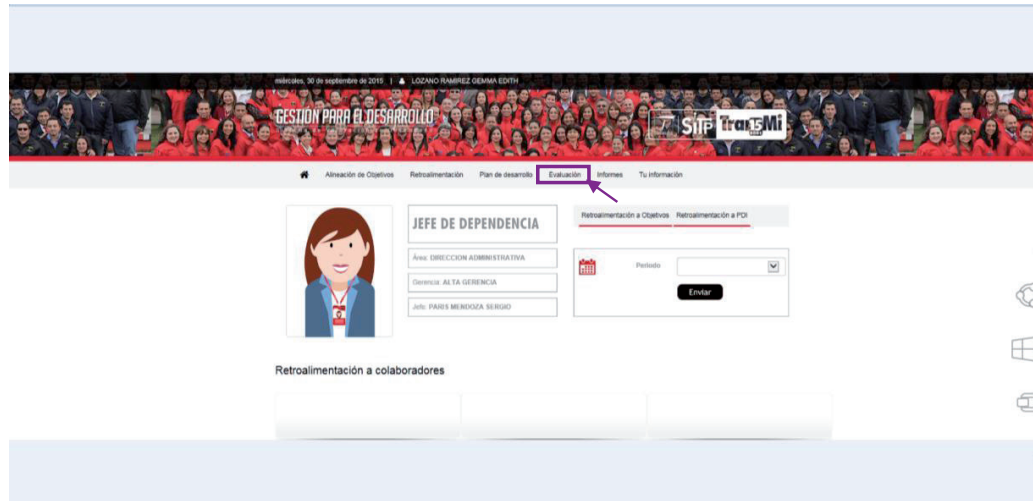
Nuevo Seguimiento

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

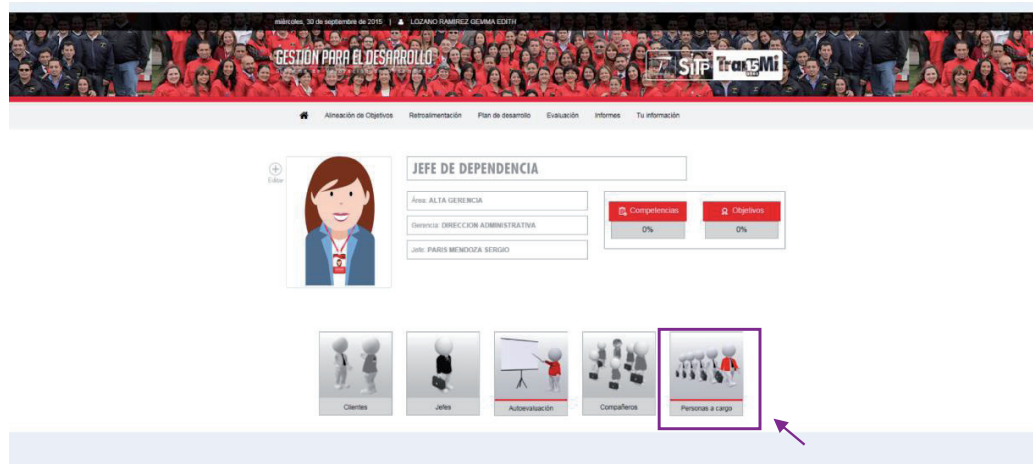
Al dar Clic en este botón  regresara al inicio.

Evaluación: (Actividad únicamente para el jefe inmediato).

Las evaluaciones se realizan cuando la fecha de cumplimiento de objetivos se haya vencido, se ingresa a través de botón Evaluación

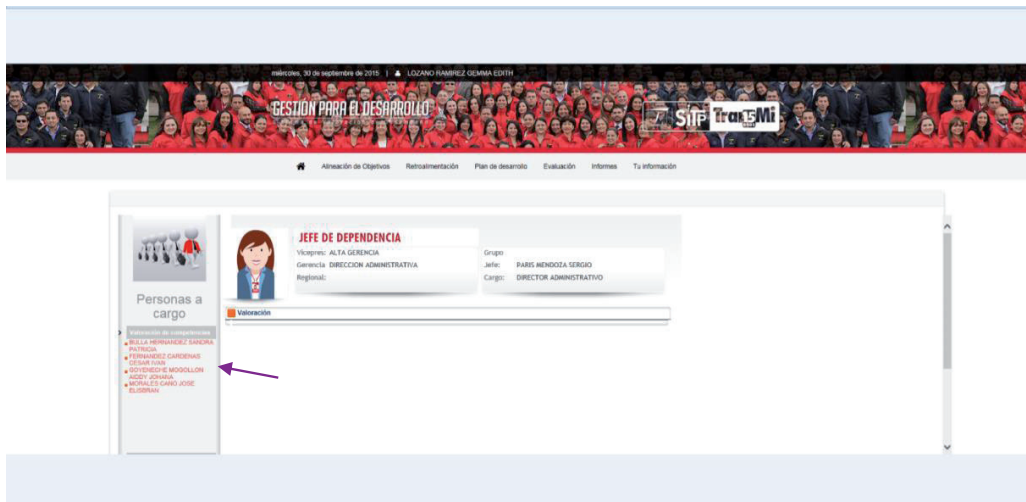


En la siguiente ventana, se indica el icono activo que corresponde a la evaluación de las personas a cargo por parte del Jefe Inmediato.

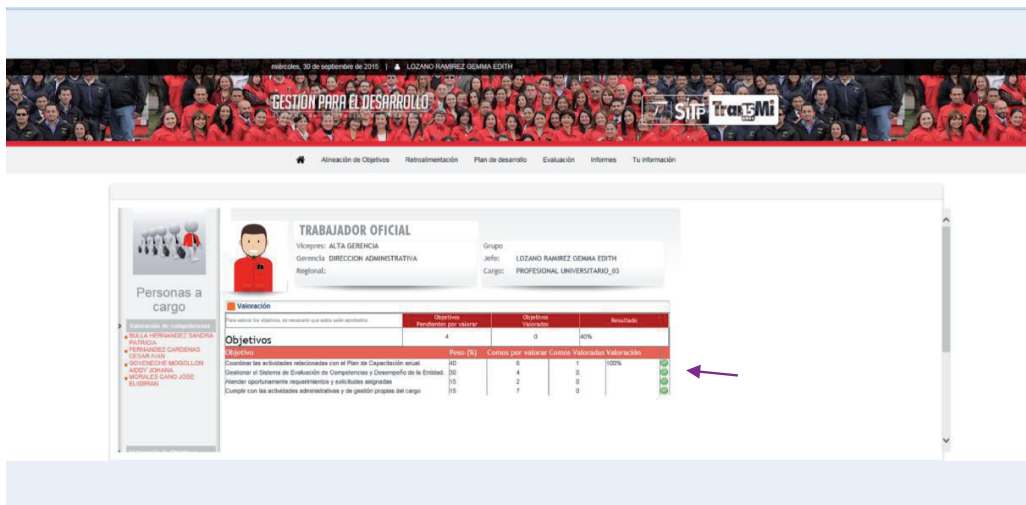


Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

A continuación, se desplegará otra ventana en la que es posible evaluar las competencias y el desempeño por objetivos seleccionando a cada trabajador.



Al dar clic en el nombre de la persona seleccionada, se desplegarán sus objetivos.



Luego haciendo clic en  el botón verde se habilitará la opción de evaluación, donde se ingresará un valor en forma de porcentaje, que indicará si el objetivo fue cumplido hasta un máximo de 110% en caso de haberse conseguido más de lo propuesto, luego se da clic en guardar

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

Comos a valorar [Coordinar las actividades relacionadas con el Plan de Capacitación anual.]

Objetivo	Indicador	Evaluación (0-100%)
Coordinar y controlar las necesidades de capacitación de las dependencias en el primer trimestre del año.		100%
Coordinar el trabajo administrativo de las comisiones de servicio autorizadas.		100%
Generar y enviar a las dependencias informes de asistencia del personal a las capacitaciones programadas (mayores a 10 horas).		100%
Prestar la asistencia, la cobertura y el apoyo de las actividades de capacitación, de acuerdo con los procedimientos establecidos.		100%
Preparar e implementar los programas de capacitación, de acuerdo con el Plan de Capacitación Anual aprobado.		100%
Coordinar la elaboración, despliegue y entrega del Código de Ética de la Organización.		100%
Coordinar la ejecución y logística de los programas de formación incluidos los procesos de inducción y reintegración.		100%

Mensaje de la página 192.168.1.185:
Esta seguro de valorar el como especificado. Tenga en cuenta que una vez confirme NO sera posible actualizar el valor.

Aceptar **Cancelar**

Cuando se valoran todos los objetivos del usuario quedara de la siguiente manera, como se puede observar a continuación. Ej.: los Cómos o actividades por valorar ahora están en 0 y anteriormente estaban en 1.

Comos a valorar [Coordinar las actividades relacionadas con el Plan de Capacitación anual.]

Objetivo	Indicador	Evaluación (0-100%)
Coordinar y controlar las necesidades de capacitación de las dependencias en el primer trimestre del año.		100%
Coordinar el trabajo administrativo de las comisiones de servicio autorizadas.		100%
Generar y enviar a las dependencias informes de asistencia del personal a las capacitaciones programadas (mayores a 10 horas).		100%
Prestar la asistencia, la cobertura y el apoyo de las actividades de capacitación, de acuerdo con los procedimientos establecidos.		100%
Preparar e implementar los programas de capacitación, de acuerdo con el Plan de Capacitación Anual aprobado.		100%
Coordinar la elaboración, despliegue y entrega del Código de Ética de la Organización.		100%
Coordinar la ejecución y logística de los programas de formación incluidos los procesos de inducción y reintegración.		100%

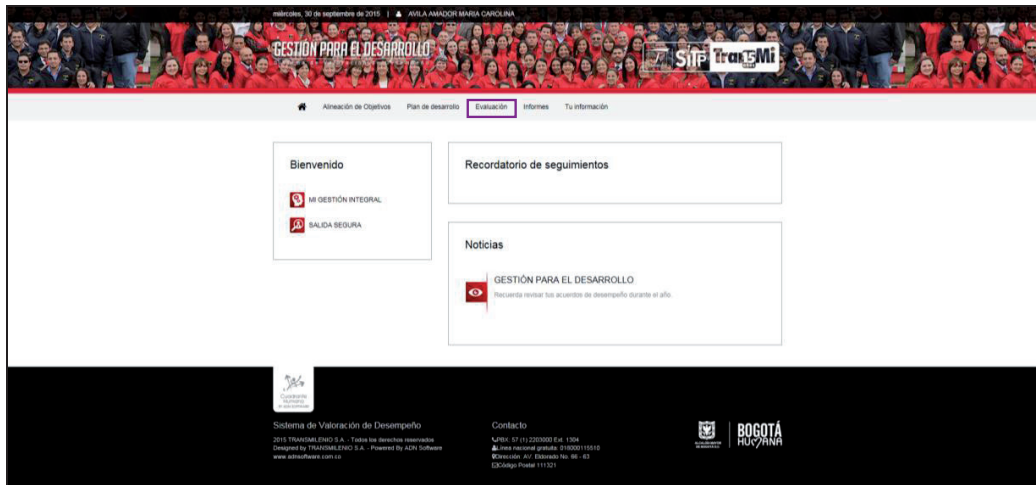
Mensaje de la página 192.168.1.185:
Esta seguro de valorar el como especificado. Tenga en cuenta que una vez confirme NO sera posible actualizar el valor.

Aceptar **Cancelar**

Autoevaluación: (Actividad para todos los trabajadores oficiales).

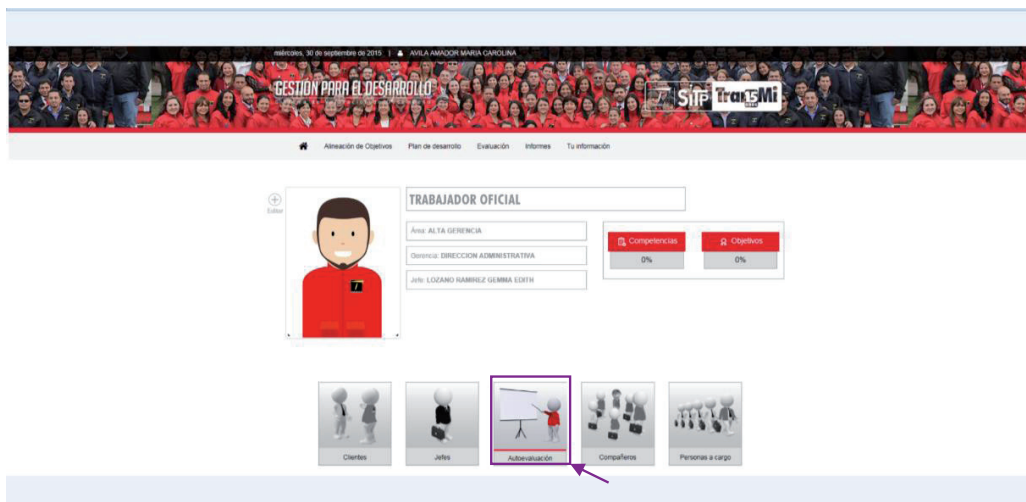
En la página de inicio de cada usuario, Al dar clic en el botón Evaluación cada trabajador visualizará una ventana como esta: Donde podrá realizar su autoevaluación.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



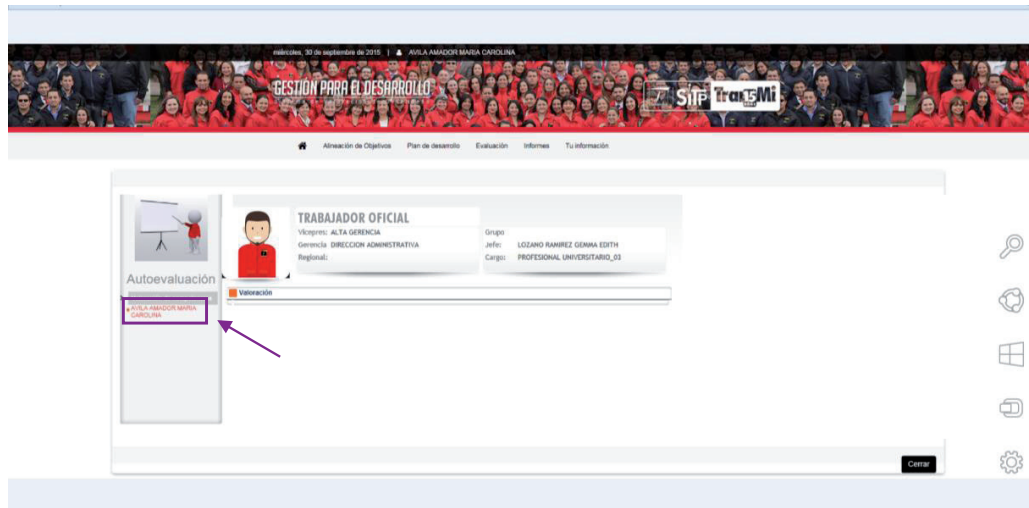
Damos clic en el ícono activo de autoevaluación.

Para cambiar la foto es necesario que pese menos de 2 megas y en formato .jpg, las dimensiones máximas serían: 710X945(pixeles)

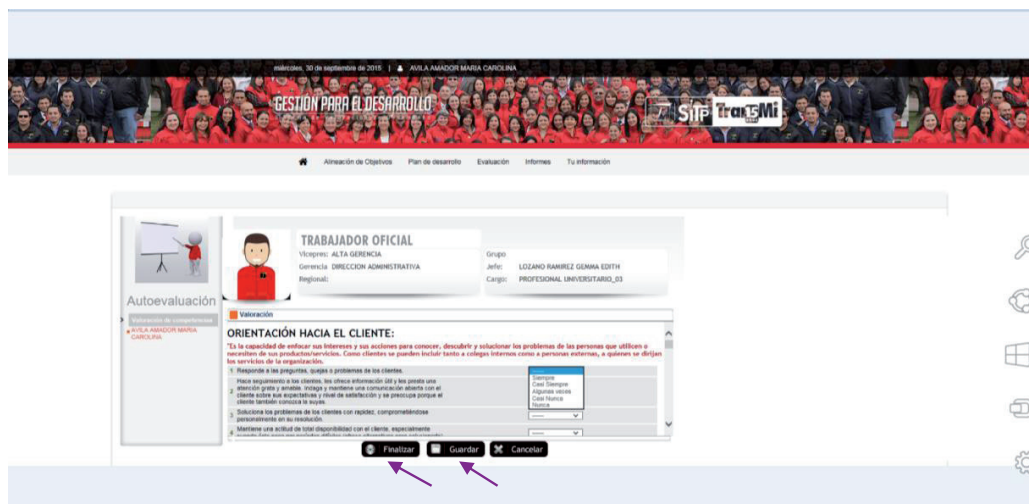


Dar clic en el nombre del trabajador que realizará su autoevaluación.

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



Se desplegará una ventana como esta, donde se le debe dar respuesta a una serie de situaciones en relación con las competencias del modelo de GESTIÓN PARA EL DESARROLLO, con respuestas posibles como siempre, casi siempre, algunas veces, casi nunca y nunca.

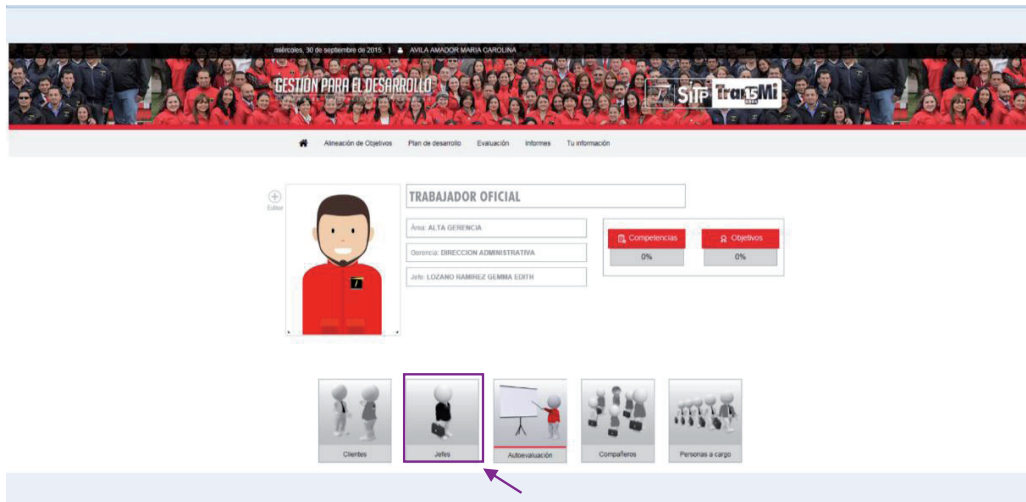


Al finalizar todas las preguntas debe dar clic en guardar y posteriormente finalizar.

Evaluación jefes: (Actividad para todos los trabajadores oficiales).

Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

En la página de inicio de cada usuario, Al dar clic en el botón Evaluación, cada trabajador visualizará una ventana como esta: Donde podrá realizar la evaluación de competencias del jefe de dependencia.



Consulta de informes: (Actividad para todos los servidores públicos)

En la página de inicio de cada usuario, al dar clic en el botón Informes, cada servidor visualizará una ventana como esta: Donde podrá realizar la consulta de los informes generados de valoración de desempeño y competencias acorde con el rol que desempeña y el periodo que desee revisar.

