

Resolución Número 1241 (Diciembre 16 de 2019)

Por la cual se actualiza el documento “M-DA-006
Manual de la gestión para el desarrollo”

**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.

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.

Que en mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1º. Actualizar el siguiente documento con la versión registrada a continuación:

Código	Versión	Nombre
M-DA-006	5	Manual de la gestión para el desarrollo

ARTÍCULO 2º. Derogar en su totalidad la Resolución 979 del 11 de octubre de 2019, mediante la cual se había adoptado la versión 4 del documento “M-DA-006 Manual de la gestión para el desarrollo”.

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

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE.

**Dada en Bogotá, a los dieciséis (16) días del mes
de diciembre de dos mil diecinueve (2019).**

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: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

TABLA DE CONTENIDO

1.	OBJETO.....	4
2.	ALCANCE	4
3.	RESPONSABLE	4
4.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	4
5.	DEFINICIONES.....	6
6.	CONDICIONES GENERALES.....	9
7.	MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS	16
7.1	Generalidades de la gestión para el desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos	16
7.2	Estandarización de las Competencias.....	16
7.2.1	Competencias Comportamentales Comunes a los Servidores Públicos	16
7.2.2	Competencias Nivel Profesional	20
7.2.3	Competencias Nivel Técnico	21
7.2.4	Competencias Nivel Asistencial	23
7.3	Calificación de las competencias.....	24
8.	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	25
9.	TABLA DE FORMATOS	29
	ANEXOS.	29

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 360°	Dirección Administrativa

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITO
2	2018-06-08	<p>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.</p> <p>Capítulo 4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA. Se revisa y actualiza la normatividad asociada al manual.</p> <p>Capítulo 6. CONDICIONES GENERALES. Se revisan y ajustan algunos lineamientos aclarando las fechas de concertación de los objetivos</p> <p>Se eliminan las fases consideradas en el Modelo Organizacional de Competencias</p> <p>Capítulo 7.2. se revisan y ajustan las competencias comportamentales y la de todos los niveles organizacionales</p> <p>Se modifica el logo de la Transmilenio por la versión oficial establecida por la Subgerencia de Atención al Usuario y Comunicaciones.</p>	Director(a) Corporativo(a)
3	2019-01-11	<p>Capítulo 4. DOCUMENTO DE REFERENCIA: Se incluyo la Resolución 797 de 2015: Por la cual se crea el Comité de Gestión para el Desarrollo para los Trabajadores Oficiales de TRANSMILENIO S.A.</p> <p>Capítulo 5. DEFINICIONES: se adicionan las siguientes definiciones Compañero</p> <p>Capítulo 6. CONDICIONES GENERALES. Se ajustan algunos lineamientos de este capítulo modificando los porcentajes de peso de la evaluación y la autoevaluación,</p> <p>Adicionalmente se incluyen criterios de los compañeros que van a ser evaluadores</p> <p>ANEXOS, se incorporan los siguientes anexos</p> <p>Anexo 2. Guía programador seguimiento objetivos.</p> <p>Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos.</p> <p>Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual.</p>	Director(a) Corporativo(a)

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

VERSION	FECHA	CAMBIO	SOLICITO
4	1-oct-2019	<p>Se realizan las siguientes modificaciones:</p> <p>Capitulo 4. DOCUMENTOS DE REFERENCIA. Se actualiza la normativa eliminando el Decreto 770 de 2005 y la Resolución 590 de 2015. Así mismo se reemplaza el acuerdo 4 de 2015 teniendo en cuenta que se actualizó la plataforma estratégica de la Entidad la cual se adoptó con el Acuerdo 7 de 2019.</p> <p>Capítulo 6 CONDICIONES GENERALES. Se incluyen nuevos lineamientos dentro de los que se resalta la valoración de competencias y el seguimiento a la gestión del desempeño.</p> <p>Así mismo se ajusta la escala de valoración de acuerdo con el modelo Likert</p> <p>Capítulo 7. DESCRIPCION DE ACTIVIDADES. Se amplía la nota aclaratoria de la etapa 80 indicando que hacer en caso de inconformidad de la evaluación por parte del trabajador</p>	Director(a) Corporativo(a)
5	10-dic-2019	<p>Numeral 6. CONDICIONES GENERALES. Se revisan y modifican los lineamientos de valoración de competencias.</p> <p>Numeral 7.3. Se incluye un nuevo criterio de calificación de competencias y se dan nuevos lineamientos frente al mismo.</p>	Director(a) Corporativo(a)

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

1. OBJETO

Establecer 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. Esta evaluación busca 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: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

- 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.
- Resolución 797 de 2015: por la cual se crea el Comité de Gestión para el Desarrollo para los Trabajadores Oficiales 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.
- 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.
- Acuerdo 7 de 2019: por medio del cual se actualiza el Plan Estratégico de TRANSMILENIO S.A.
- Manual de Gestión Integral de Talento Humano (M-DA-004).
- Reglamento Interno de Trabajo de TRANSMILENIO S.A.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.

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

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: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado.

Compañero: es la persona que se acompaña con otra para algún fin. También corresponde su significado a cada uno de los individuos de que se compone un cuerpo como un cabildo, un colegio, etc.³

Compañerismo: en una empresa, una organización o un conjunto deportivo, el compañerismo es la base para un trabajo de equipo exitoso. La cohesión entre los integrantes ayuda a que se exploten las capacidades individuales y a que el resultado de la acción del grupo sea mejor. Los equipos cuyos miembros comparten valores, normas de conducta y metas son aquellos que tienen más probabilidades de triunfar. El compañerismo, además, hace más amena la vida cotidiana ya que ayuda a construir climas de camaradería.

Dos objetivos fundamentales para que se establezcan los lazos propios del compañerismo en un ambiente laboral son el bienestar y la defensa de los demás.⁴

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.⁵

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.

³ <http://lema.rae.es/drae2001/srv/search?id=VbXxpuhREDXX2tN7dXey>

⁴ <https://definicion.de/companerismo/>

⁵ Diccionario Soviético de Filosofía, Ediciones Pueblos Unidos, Montevideo, 1965

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.⁶ Los gerentes públicos son servidores con altas capacidades técnicas y gerenciales, que dirigen las acciones estratégicas y coordinan la óptima ejecución de las metas, permitiendo el cumplimiento del Plan Estratégico de cada entidad.⁷

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.⁸

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

⁶ Ley 909 de 2004 Art. 47

⁷ Guía para la Gestión de Empleos de Naturaleza Gerencial V1. Octubre de 2015

⁸ Constitución Política de Colombia, Artículo 123.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.
- 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. 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 de la calidad de vida del servidor, 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.).

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

- El ejercicio de valoración de competencias y desempeño se desarrolla en 3 etapas; alineación, seguimiento y evaluación, que comprende los doce (12) meses del año, entre el 1 de enero y el 31 de diciembre del período vigente.

Alineación: 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 antes del 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 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 cuantificables y medibles, 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.
- Para la alineación de objetivos, el jefe inmediato debe asignar compromisos y metas al colaborador durante el primer trimestre de cada vigencia.
- 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.

Seguimiento: El jefe inmediato deberá realizar al menos un seguimiento y/o retroalimentación durante el periodo de valoración, 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. (Ver anexo 2 Guía Programador de Seguimientos y anexo 3 Guía Retroalimentación a Objetivos).

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

- En cuanto al aspecto comportamental (competencias), cuando el jefe lo considere pertinente en la etapa de seguimiento 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 indicando los aspectos en los cuales requiere apoyo del proceso de Gestión del Talento Humano.

Evaluación: La etapa final de evaluación se aplicará una (1) vez al año y debe ser comunicada al trabajador por el jefe inmediato. Esta etapa se debe efectuar como máximo el 15 de febrero de cada vigencia.

- La evaluación integral está compuesta por tres actividades; autoevaluación comportamental, evaluación comportamental y de desempeño por parte del jefe y evaluación comportamental por parte de los compañeros. Esta conjuga el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual como aporte al logro de las metas de la dependencia, y la medición de los comportamientos o conductas del servidor en el desarrollo de sus tareas y logro de dichos objetivos.
- Son objeto de evaluación los trabajadores oficiales y empleados públicos que lleven ejerciendo las funciones materia de estimación, por un periodo mayor o igual a 4 meses. En situación de traslado y/o de encargo se evaluará el período de permanencia en la nueva función, de lo contrario, esta evaluación será responsabilidad del jefe anterior.
- 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 soportada a través del formato de acta Formato R-OP-005 con su correspondiente lista de asistencia formato R-OP-006, como soporte del cierre de todo el proceso de valoración de competencias y desempeño. En las Direcciones Técnicas de BRT y de BUSES, por la particularidad de su actividad, los trabajadores oficiales que pertenecen a los centros de control serán evaluados por el Profesional Especializado de Coordinación Técnica la Operación (PECTO) asignado, siempre y cuando cumpla el tiempo mínimo determinado en el ejercicio de su función. Este profesional en este sentido actuará como jefe evaluador.
- El trabajador oficial, debe solicitar al evaluador, surtir todas las etapas del ejercicio de valoración, cuando evidencie el incumplimiento de los plazos establecidos. Teniendo en cuenta que esta situación puede tener algún efecto en la calificación final obtenida en los dos componentes.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

- En todos los casos, el jefe evaluador debe procurar tener las evidencias correspondientes que soporten la calificación asignada a sus colaboradores, especialmente en lo concerniente con el componente de desempeño.

En lo que refiere al componente comportamental (destrezas, actitudes y aptitudes socioafectivas y comunicativas relacionadas entre sí que facilitan al trabajador su desempeño en el contexto laboral), estas por su naturaleza se manifiestan o exteriorizan, lo que implica que generalmente no cuentan con algún tipo de soporte físico. Por lo tanto, se valoran conforme a la percepción de quienes interactúan con el trabajador.

- El trabajador oficial también tendrá la oportunidad de evaluar a su jefe y compañeros, a nivel de las competencias señaladas en el Decreto Nacional 815 de 2018, lo que permite detectar a la administración las mejores prácticas en la organización y oportunidades de mejora en materia de liderazgo.
- Con relación a la asignación de los compañeros evaluadores en el componente comportamental, la Dirección Corporativa y las dependencias deben tratar con reserva la información remitida por las mismas, en aras de velar por un ambiente laboral saludable.
- Los compañeros seleccionados por las dependencias para ser evaluadores deben cumplir con algunos de los siguientes criterios de selección:
 - Tener interacción laboral
 - Pertener al mismo proceso
 - Ejercer un rol o funciones similares
 - Ser imparciales, objetivos y justos al momento de valorar a sus compañeros
- En la valoración del componente comportamental se dispone de un espacio para el registro de las justificaciones en la plataforma utilizada para tal fin, las cuales deben expresarse por escrito de manera clara, concreta, asertiva, constructiva y en concordancia con los descriptores de cada competencia.
- Una vez se tenga la calificación definitiva y el trabajador no comporta el criterio de sus evaluadores, deberá remitir comunicación a su jefe inmediato dentro de los 10 días siguientes del conocimiento de la calificación, con las observaciones y las evidencias que sustenten las mismas. El jefe debe dar respuesta en los 10 días siguientes al recibo de la solicitud. Una vez recibida la respuesta, si el trabajador considera no estar de acuerdo con la respuesta presentada, podrá solicitar revisión por parte de la Dirección Corporativa, para lo cual debe

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

remitir comunicación manifestando los argumentos de su inconformidad y presentar las evidencias que así lo demuestren.

- De persistir la inconformidad por parte del trabajador respecto a la respuesta dada por la Dirección Corporativa y la calificación obtenida, podrá presentar como última instancia solicitud al Comité de Gestión para el Desarrollo para que se revise el caso, presentando comunicación y los soportes que sustenten la solicitud. Para este efecto, tendrá 10 días siguientes a la respuesta dada por la Dirección Corporativa, sin que este plazo supere el 31 de marzo de cada vigencia
- Frente a inconformidades con la valoración de los compañeros, la Dirección Corporativa, verificará el (los) caso(s) en conjunto con el jefe evaluador de la dependencia correspondiente, para determinar:
 - a. Mantener la calificación
 - b. Incluir más actores o,
 - c. Cambiar los compañeros evaluadores
- Los resultados de la valoración de competencias y objetivos serán considerados para la asignación de beneficios en los programas de Gestión de Talento Humano que así lo definan.

Una de las funciones del Comité de Gestión para el Desarrollo es apoyar este modelo de valoración de competencias y desempeño en aquellos casos en que se presenten diferencias de criterio, por ejemplo, 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 todos los casos, incluyendo el rango de desempeño superior.

Tanto el jefe, como la Dirección Corporativa y este Comité serán las únicas instancias que determinarán la modificación de los resultados de la actividad, dado que la plataforma permite revisar y realizar cambios antes de grabar cada apreciación para el caso de competencias y cada calificación para el caso de desempeño.

- En el caso que los jefes evaluadores o trabajadores oficiales se sientan impedidos por alguna razón para realizar el proceso de valoración y o retroalimentación, deben manifestarlo formalmente a la Dirección Corporativa para conocer y documentar la situación en particular. Adicionalmente, pueden solicitar para la charla o reunión con el jefe evaluador, acompañamiento de un representante del proceso de Talento Humano que actuará únicamente como veedor de la actividad, la cual se soportará a través de un acta debidamente diligenciada.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

La valoración de competencias está conformada por la evaluación del jefe directo que tiene un peso del 70%, por la evaluación de los compañeros con un peso del 30%, y por la autoevaluación que efectúa el trabajador para generar el Plan de Desarrollo Individual basado en el modelo de la ventana de Johari. Es necesario que ésta última no tenga peso, para no afectar el promedio general de las apreciaciones registradas e identificar de manera objetiva oportunidades de crecimiento.

- 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 y en el formato R-DA-096, acordado entre el jefe evaluador y el colaborador evaluado. Este Plan requiere un seguimiento

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

por parte del Jefe evaluador y la Dirección Corporativa cada vez que se requiera y al menos una vez en la vigencia.

- Una vez finalice la valoración de competencias, todos los servidores pueden a través de la plataforma tecnológica identificar sus oportunidades de mejora y elaborar su Plan de Desarrollo Individual (PDI), con al menos una de las 3 competencias con nivel más bajo generadas por la herramienta. Ver Anexo 4 Guía Plan de Desarrollo Individual.
- Cuando la calificación de desempeño en algún compromiso se encuentre en el rango de desempeño por mejorar a deficiente (menor a 89 debe justificarse en la plataforma en los campos habilitados. De la misma manera, cuando algún compromiso establecido se califique con desempeño superior (100% a 110%).
- El 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. (Formato R-DA-072).
- 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, se pondrá a disposición del Comité de Gestión para el Desarrollo para el trámite correspondiente.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.

b. Competencia: Orientación a Resultados

Definición:

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

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.

Descriptor:

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

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

e. Competencia: Trabajo en Equipo

Definición:

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

Descriptor:

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

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.

Descriptor:

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

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.

Descriptor:

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

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

Descriptorios:

- 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.

b. Competencia: Disciplina

Definición:

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

Descriptorios:

- 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.

Descriptorios:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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.
- 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.

Descriptor:

- 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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

c. Competencia: Colaboración

Definición:

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

Descriptor:

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

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

FRECUENCIA	ESCALA	EQUIVALENCIA EN PORCENTAJE
Siempre	5	100%
Casi siempre	4	80%
Algunas veces	3	60%
Casi nunca	2	40%
Nunca	1	20%
Sin información	-1	-

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.

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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

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.

Durante el proceso de valoración, la herramienta requiere en cada uno de los descriptores que conforman las competencias, justificar en el campo correspondiente, cada vez que su calificación se encuentre en el rango de algunas veces a nunca. Lo anterior, con el fin que el evaluado tenga claridad con respecto a los aspectos que debe mejorar.

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. Esta apreciación debe ser justificada en el campo correspondiente.

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.

Tabla 1. Presencia de Comportamientos valorados en los instrumentos de Competencias

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			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
20	<p>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:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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	<p>Brindar la capacitación requerida para la fase que se encuentre activa, y/o enviar el instructivo correspondiente, en el caso que se requiera.</p>	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
40	<p>Realizar el registro de los Acuerdos de Gestión aprobados por la Gerencia General, de todas las dependencias en las fechas establecidas.</p> <p>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.</p>	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
50	<p>Realizar el registro de actividades, acuerdos de desempeño y estrategias individuales acorde con los objetivos asignados por el jefe evaluador.</p> <p>Nota: inscribir máximo 5 actividades puntuales y medibles.</p>	Trabajador Oficial
60	<p>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).</p> <p>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.</p>	Jefe evaluador
70	<p>Realizar los procesos de autoevaluación y evaluación correspondiente de competencias. De acuerdo con los tiempos establecidos en este documento</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajador realiza una autoevaluación y la de su compañero asignado. 2. El jefe inmediato evalúa al trabajador y realiza la retroalimentación personal o grupal correspondiente. 3. El Trabajador evalúa al Jefe Inmediato. 	Jefe evaluador y Evaluado

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
	<p>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 cómo considerar aspectos a mejorar y establecer planes de mejoramiento. La herramienta permite elaborar el PDI. Ver anexo 4</p> <p>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 y/o en el formato R-DA-096 acordado entre el jefe evaluador y el colaborador evaluado. Este Plan requiere un seguimiento por parte del Jefe evaluador y la Dirección Corporativa, cuantas veces lo requiera y al menos una vez en la vigencia.</p> <p>La retroalimentación del proceso de valoración final debe ser evidenciada a la Dirección Corporativa a través de memorando interno o acta, el(la) cual debe contener la firma de los participantes.</p>	
¿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. <p>Nota: Una vez se tenga la calificación definitiva y el trabajador no comporta el criterio de sus evaluadores, deberá remitir comunicación a su jefe inmediato dentro de los 10 días siguientes del conocimiento de la calificación, con las observaciones y las evidencias que sustenten las mismas. El jefe debe dar respuesta en los 10 días siguientes al recibo de la solicitud. Una vez recibida la respuesta, si el trabajador considera no estar de acuerdo con la respuesta presentada, podrá solicitar revisión por parte de la Dirección Corporativa, para lo cual debe remitir comunicación manifestando los argumentos de su inconformidad y presentar las evidencias que así lo demuestren.</p> <p>De persistir la inconformidad por parte del trabajador respecto a la respuesta dada por la Dirección Corporativa y la calificación obtenida, podrá presentar como última instancia solicitud al Comité de Gestión para el Desarrollo para que se revise el caso, presentando comunicación y los soportes que sustenten la solicitud. Para este efecto, tendrá 10 días siguientes a la respuesta dada por la Dirección Corporativa, sin que este plazo supere el 31 de marzo de cada vigencia</p>	Evaluado
90	Retroalimentar y brindar respuesta a la comunicación.	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

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
¿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

	TÍTULO: MANUAL DE LA GESTIÓN PARA EL DESARROLLO			 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ
	Código: M-DA-006	Versión: 5	Fecha: Diciembre de 2019	

ETAPA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
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(la) director(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

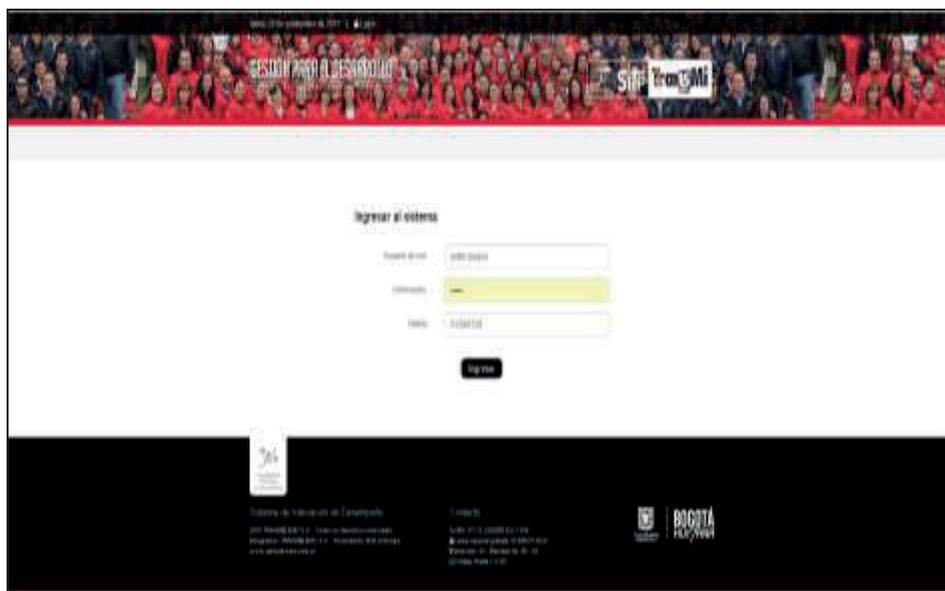
CÓDIGO	NOMBRE	UBICACIÓN	RESPONSABLE
R-DA-072	Registro de Evidencias Desempeño Superior	Intranet	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo
R-DA-096	Plan de mejoramiento	Intranet	Profesional Universitario Grado 03 – Formación y Desarrollo

ANEXOS.

- 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 2.** Guía programador seguimiento objetivos.
- Anexo 3.** Guía retroalimentación objetivos.
- Anexo 4.** Guía Plan de Desarrollo 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.

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.



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.

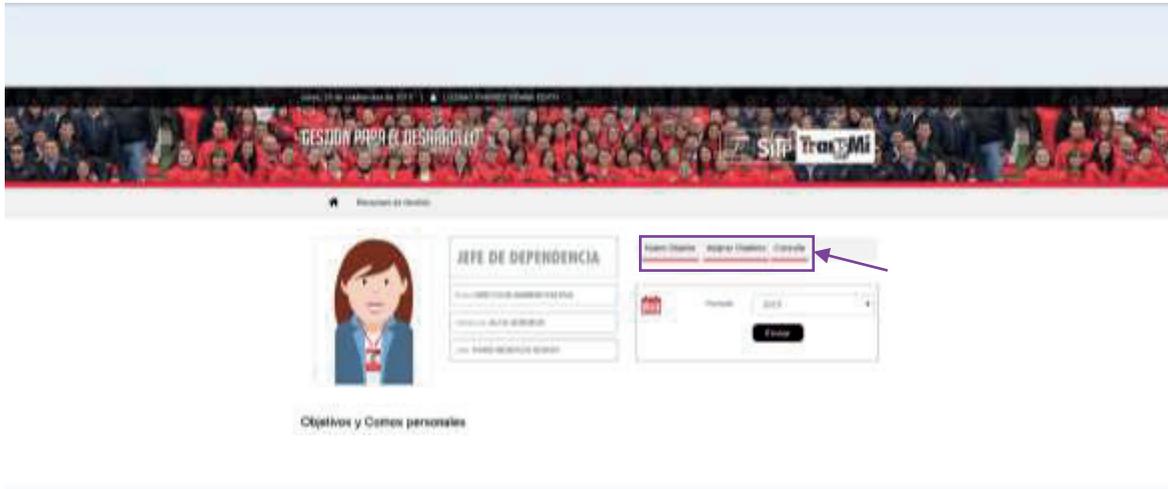
Cédula: escribir el número de identificación del usuario sin puntos ni comas.

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:



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%.

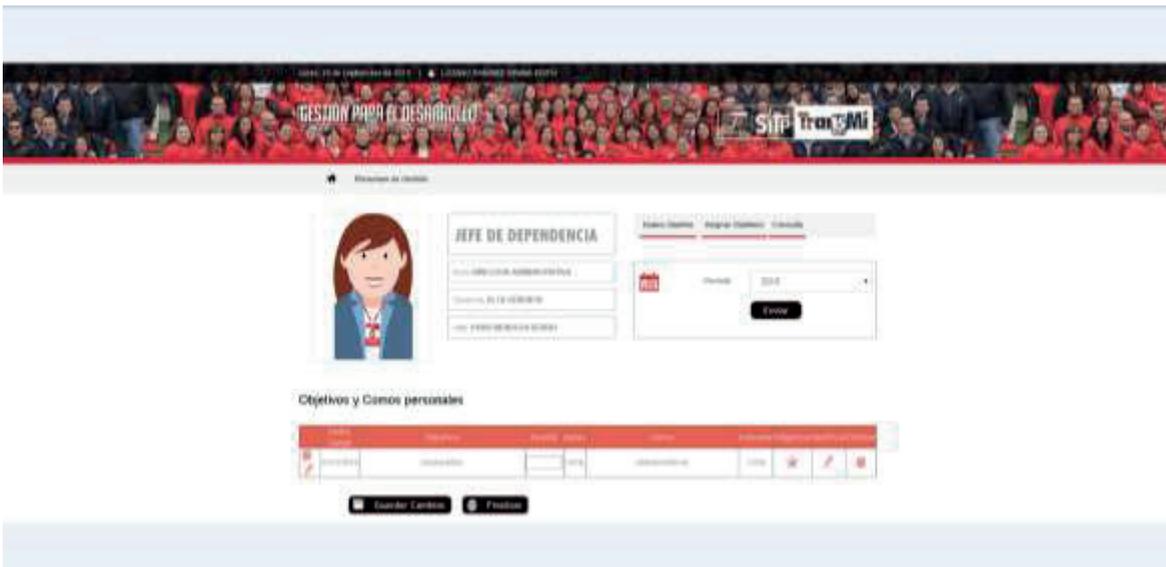
Al crear un nuevo objetivo aparecerá la siguiente ventana:

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).

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.

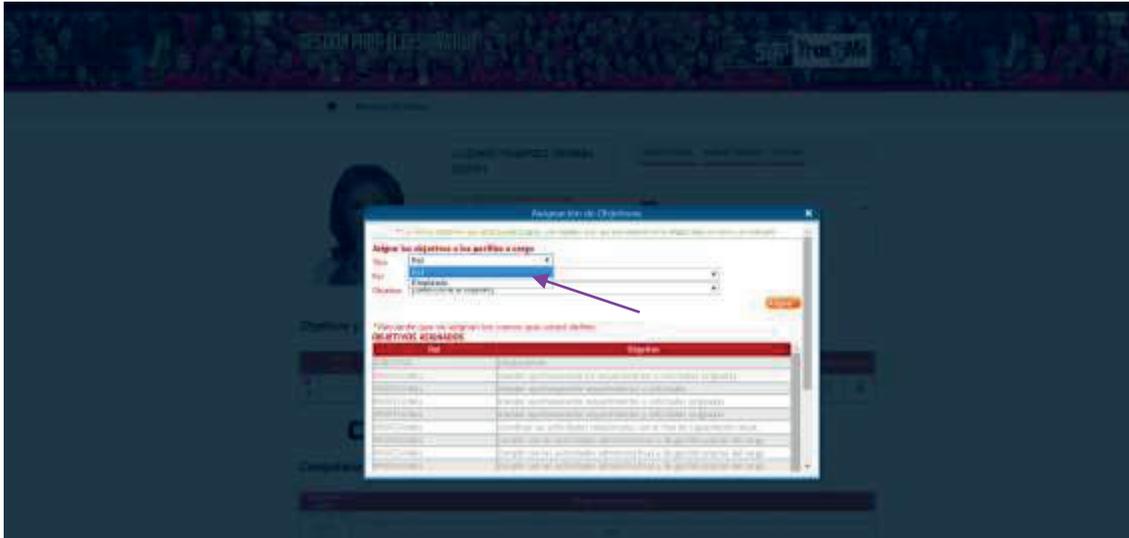


Una vez se establezcan las estrategias y su indicador, es importante dar clic en el botón guardar, para salvar la información diligenciada.



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.

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.



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.

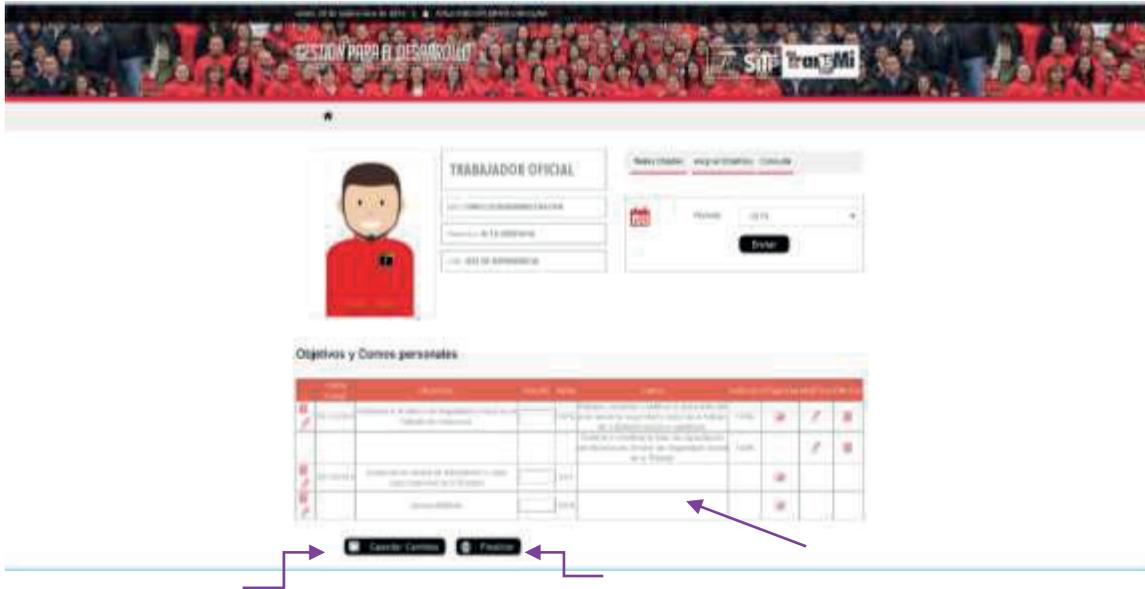
Rol: este campo concierne al cargo de la persona, un usuario tiene un único Rol, los cuales son definidos por la empresa.

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



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.



Retroalimentación: (Actividad únicamente para el jefe inmediato).

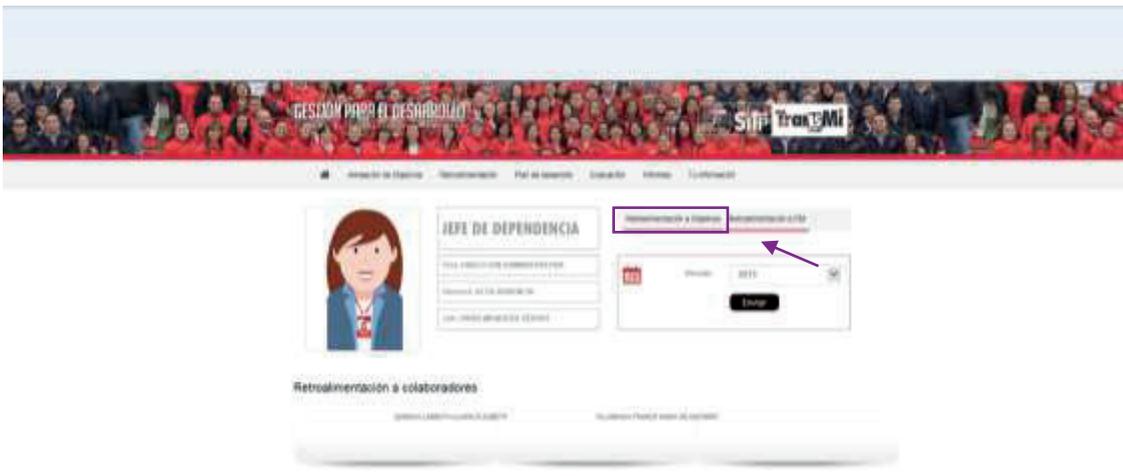
Luego de aprobar los objetivos se debe programar al menos una retroalimentación o seguimiento antes de la valoración final, para hacer observaciones y otorgar un porcentaje de progreso alcanzado a la fecha indicada.

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

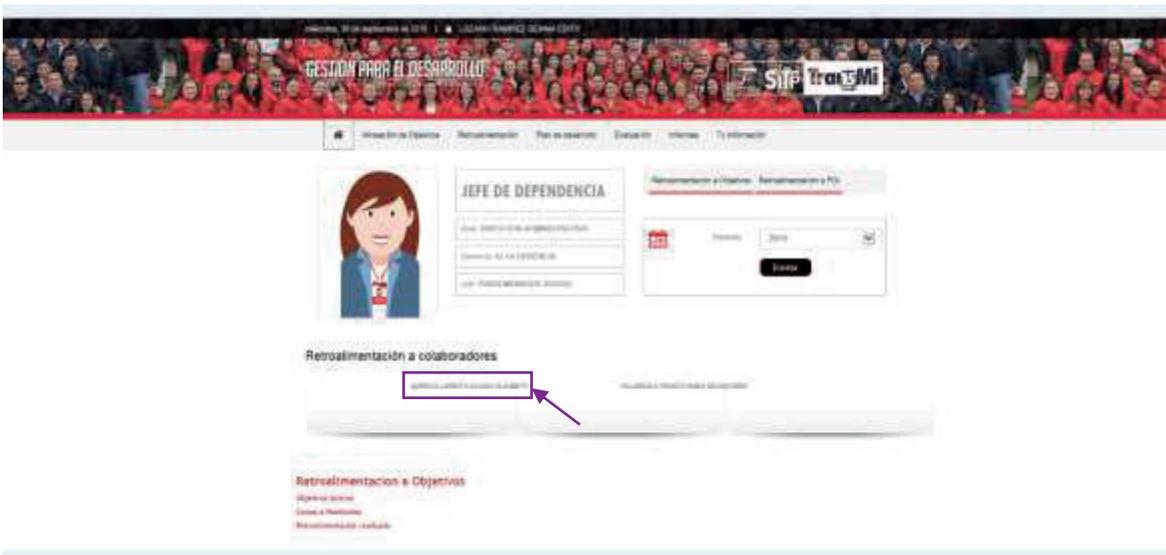
Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



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

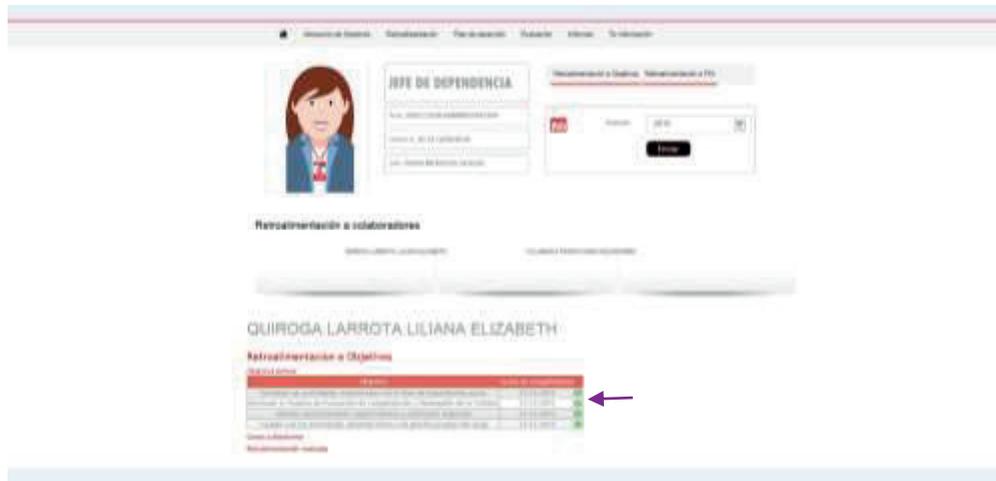


La página cargara automáticamente los trabajadores cargo, permitiendo observar a cada persona de manera individual.

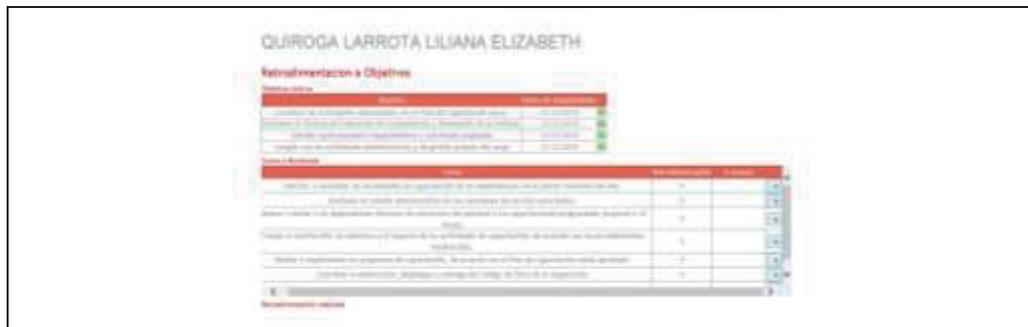


Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

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.



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



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.



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.

Nuevo Seguimiento

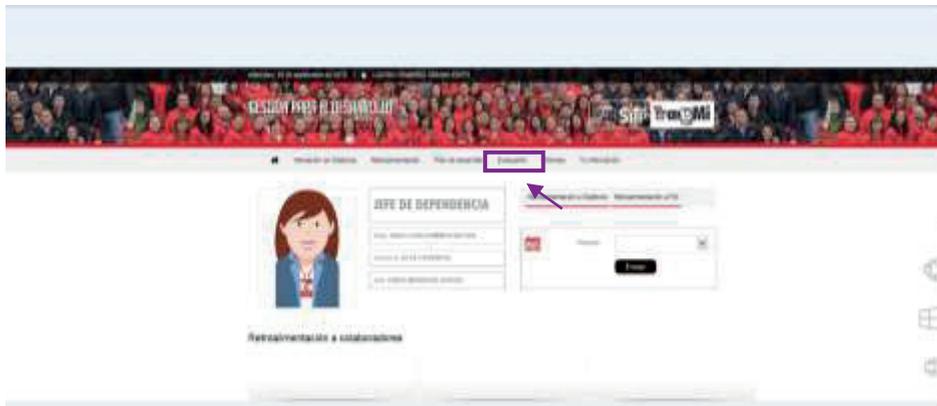
Con este botón se despliega una ventana donde se realiza la retroalimentación por medio de un formulario, al momento de dar clic, finalmente se guarda la retroalimentación.



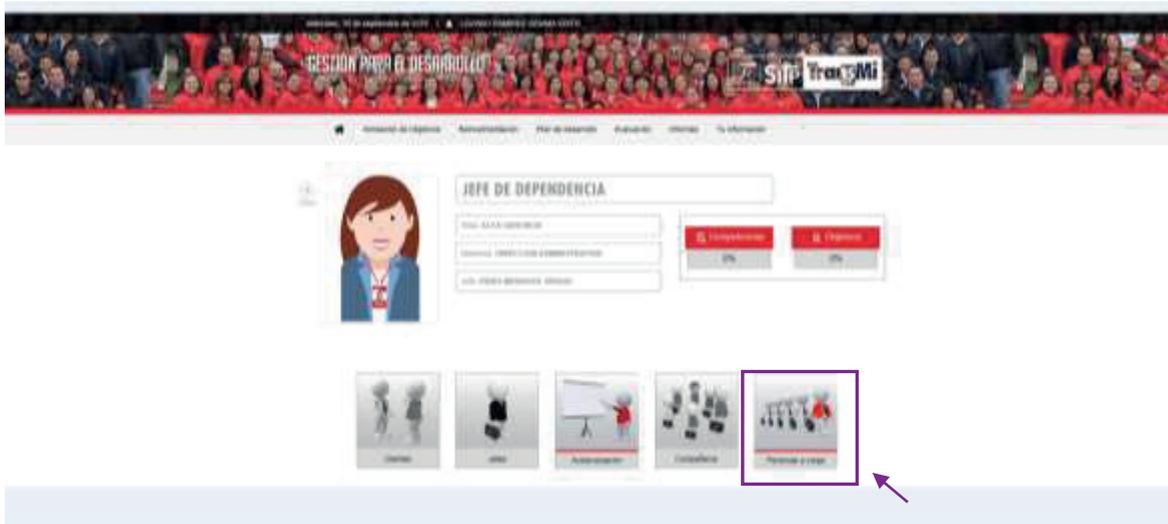
Al dar Clic en este botón  regresara al inicio.

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

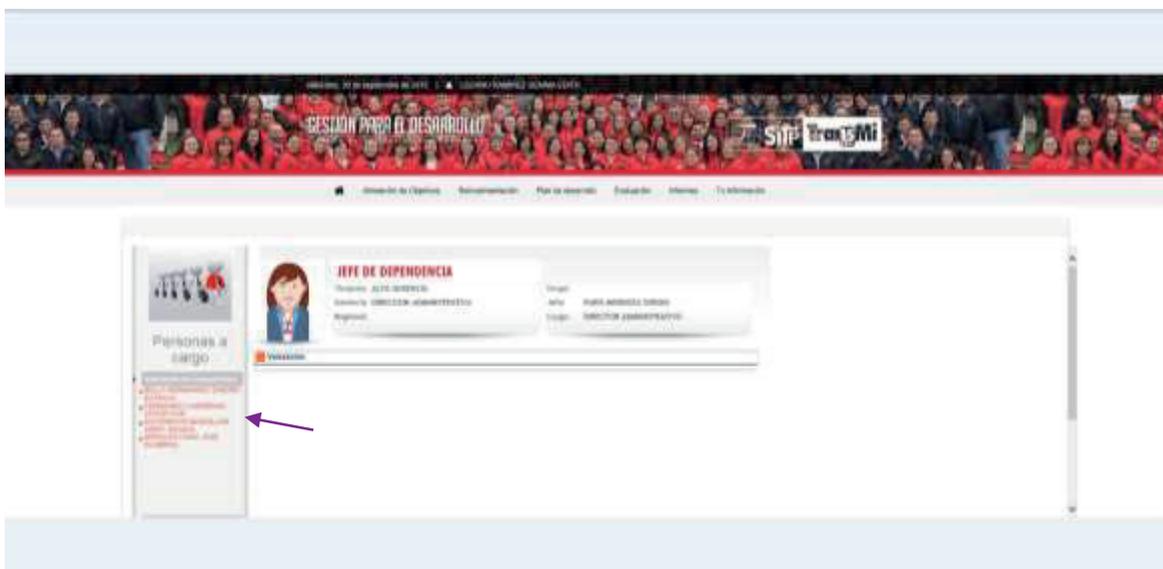


En la siguiente ventana, se indica el icono activo que corresponde a la evaluación de las personas a cargo por parte del Jefe Inmediato.

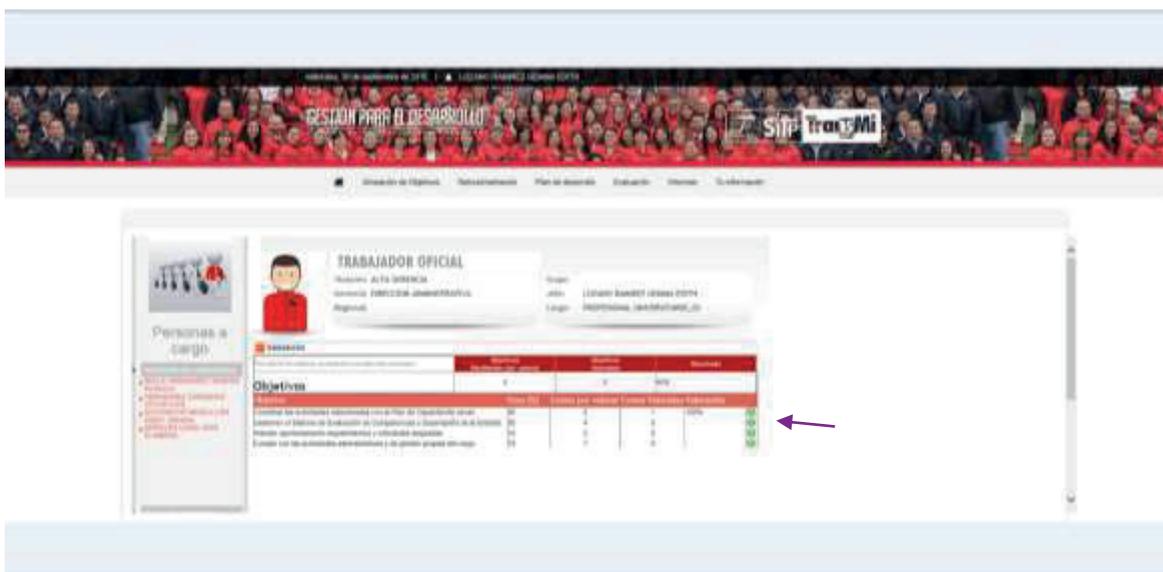


Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

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

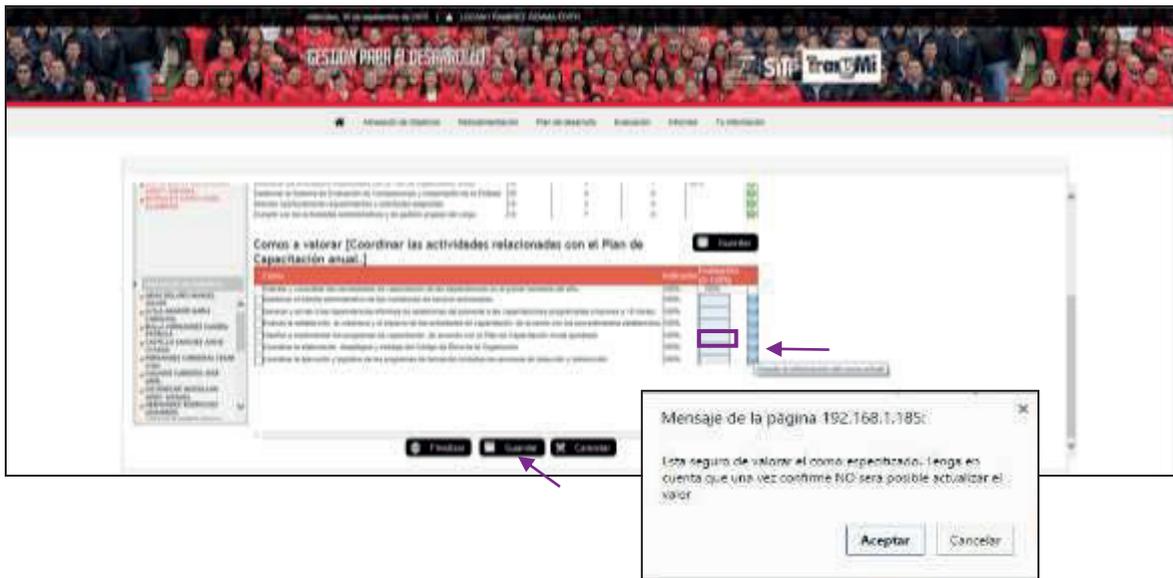


Al dar clic en el nombre de la persona seleccionada, se desplegarán sus objetivos.



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.



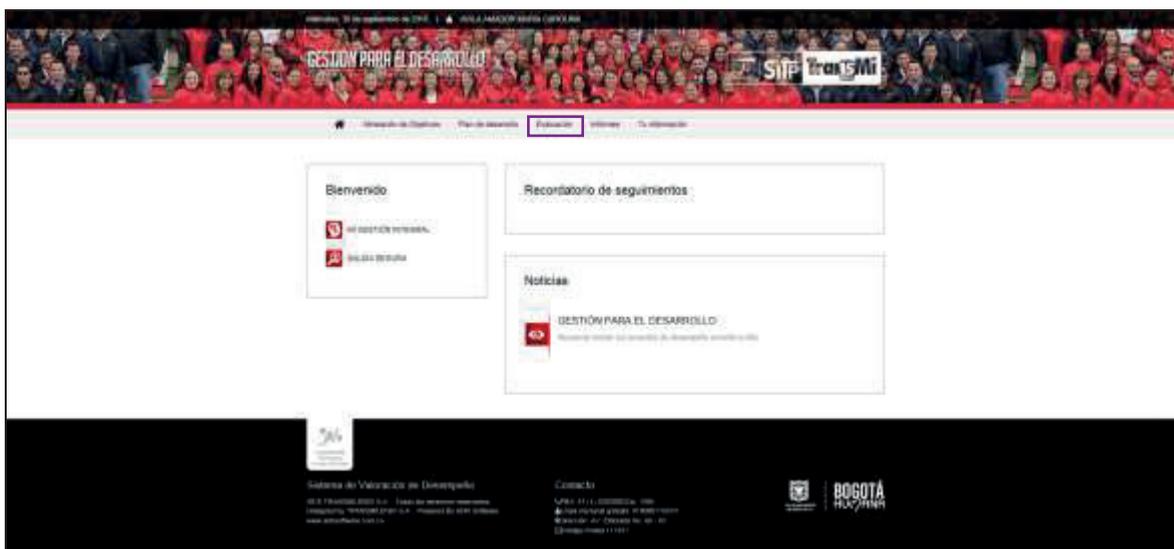
Cuando se valoran todos los objetivos del usuario quedara de la siguiente manera, como se puede observar a continuación. Ej.: los Cómos o actividades por valorar ahora están en 0 y anteriormente estaban en 1.



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.

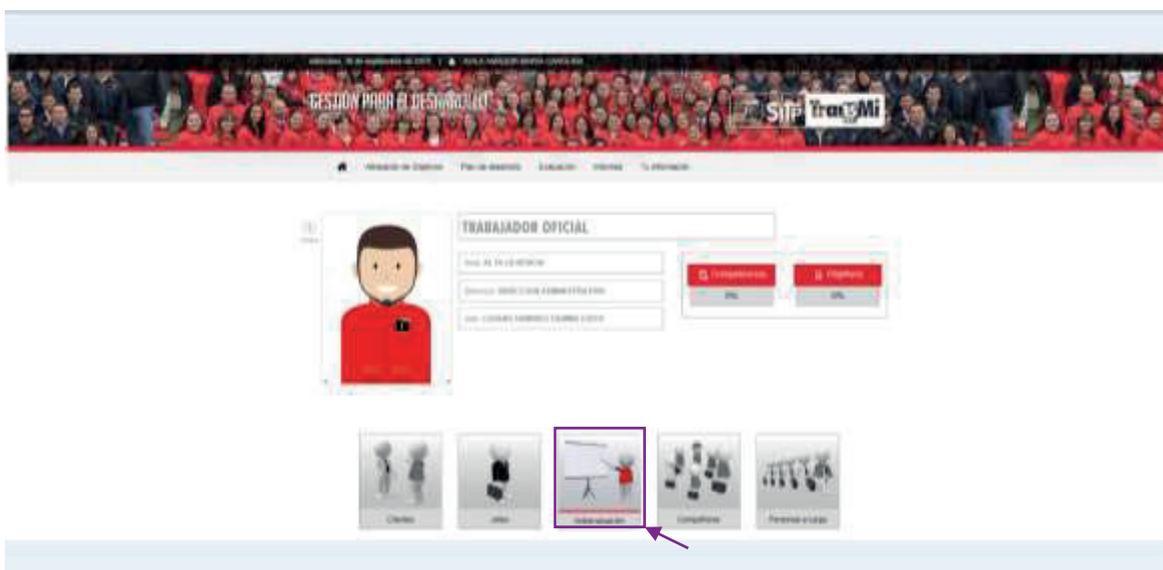
Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.



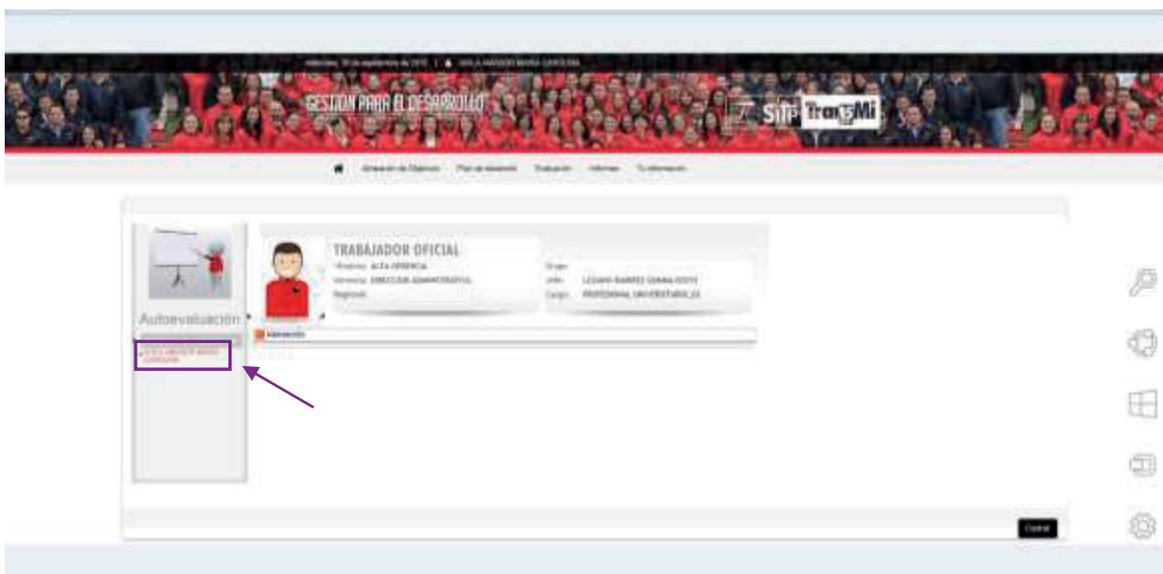
Damos clic en el ícono activo de autoevaluación.

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

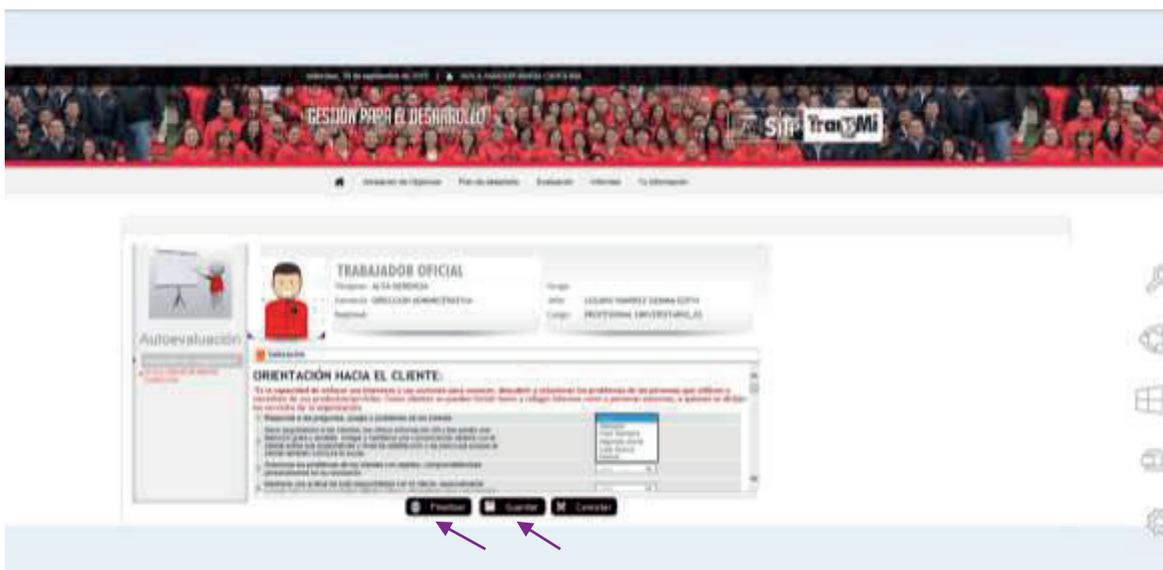
Dar clic en el nombre del trabajador que realizará su autoevaluación.



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.

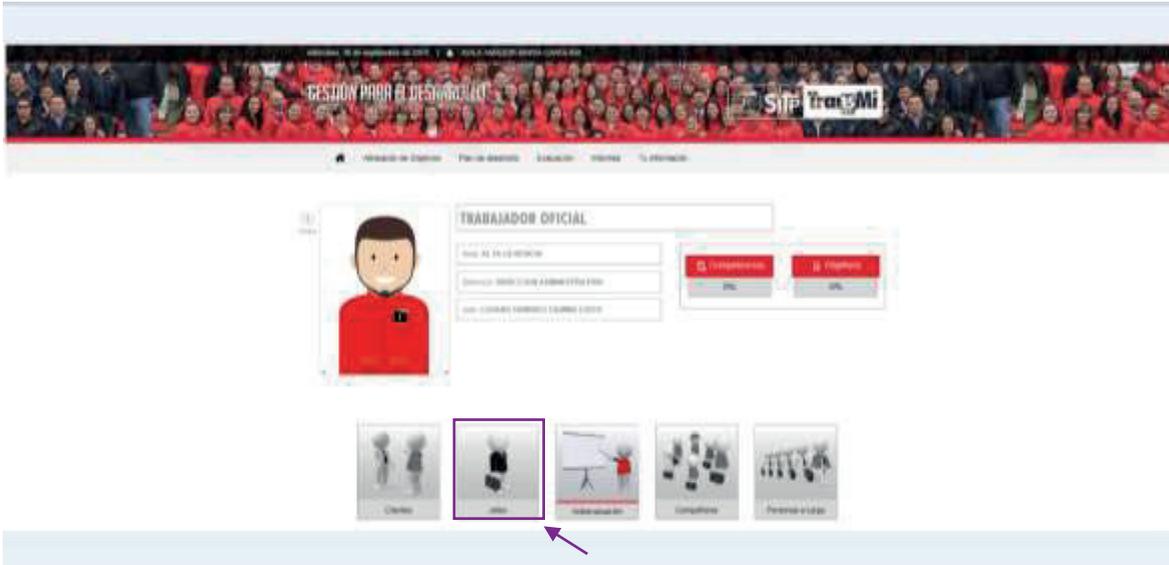


Al finalizar todas las preguntas debe dar clic en guardar y posteriormente finalizar.

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

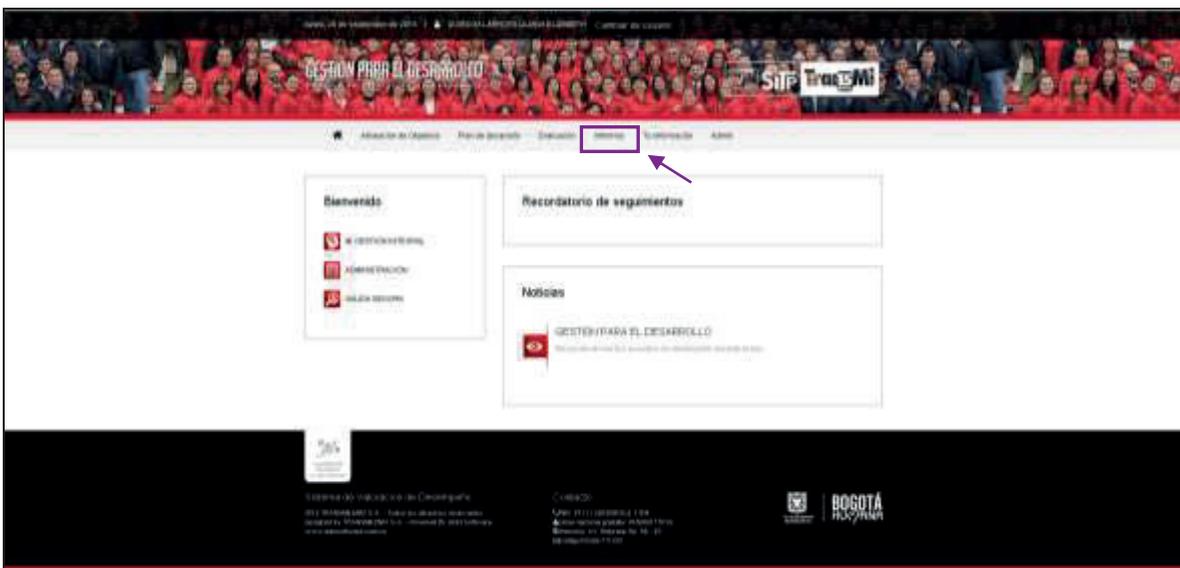
Anexo 1. Instructivo para el diligenciamiento y consulta del aplicativo de Gestión para el Desarrollo basado en competencias y desempeño por objetivos de los servidores públicos de TRANSMILENIO S.A.

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.



PROGRAMADOR DE SEGUIMIENTO A OBJETIVOS

Se ingresa a “Resumen de Gestión” para visualizar los empleados a cargo que tiene el jefe.



Desde Resumen de Gestion se selecciona a que empleado se le realizar la programación del seguimiento a objetivos. En la columna ‘Alineación’->‘Objetivos’ damos clic sobre ‘Aprobado’ para entrar a la visual de los objetivos del empleado seleccionado.



Al ingresar a la visual de los objetivos del colaborador, al frente de cada objetivo (mano derecha) aparecerá la columna de ‘Programador de retroalimentación’

Objetivos y Comos personales

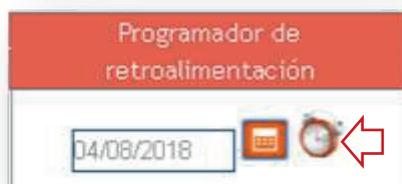
Fecha Cumpl	Objetivos	Peso(%)	Metas	Comos	Indicador	Programador de retroalimentación
31/12/2017	Desarrollar actividades administrativas, de gestión, coordinación, acompañamiento y demás, requeridas por la dependencia	40	100%	Ejercer la supervisión de contratos de prestación de servicios asignados.	100%	<input type="text"/>  

Se selecciona en el calendario la fecha en la que se desea que el programador nos envíe al correo la fecha para programarlo en el Outlook.

Anexo 2. Guía programador seguimiento objetivos



Una vez se seleccione la fecha de la programación solo se debe dar clic en el botón en forma de Reloj para enviar la notificación al correo.

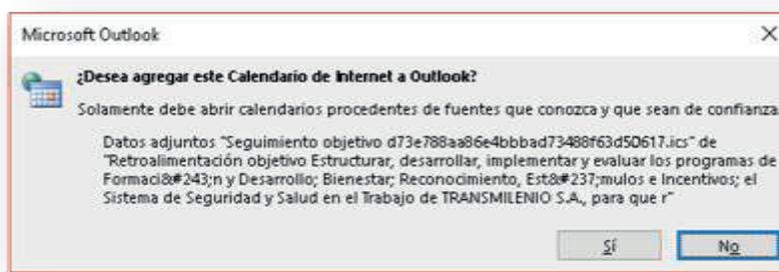


*Solo permite realizar una programación a la vez, no se pueden programar todos los objetivos en un solo envío de notificación.

Llegara al mail empresarial un correo que hace referencia a la programación de la retroalimentación que trae un archivo adjunto con la fecha programada.



Al abrir el archivo adjunto al correo nos preguntara si se desea agregar la fecha al calendario de Outlook.



Anexo 2. Guía programador seguimiento objetivos

Al dar clic en “Si” no despliega la ventana para agendar la citación y guardarla en el calendario de Outlook.

Desarrollo de Nuestro Talento	
Asunto:	Retroalimentación objetivo Estructurar, desarrollar, implementar y evaluar los programas de Formación y Desarrollo; Bienestar; Reconocimiento, Estímulos e Incentivos; el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de TRANSMILENIO S.A., para que r
Ubicación:	
Hora de inicio:	martes-4/09/2018 8:00 a. m. <input type="checkbox"/> Todo el día
Hora de finalización:	martes-4/09/2018 8:30 a. m.
Objetivo: Estructurar, desarrollar, implementar y evaluar los programas de Formación y Desarrollo; Bienestar; Reconocimiento, Estímulos e Incentivos; el Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo de TRANSMILENIO S.A., para que respondan a las necesidades y expectativas de los servidores públicos de la Entidad, con el fin de mejorar e incrementar los niveles de eficacia, eficiencia y efectividad, logrando de esta manera cumplir con la misión institucional y mejorar su calidad de vida., Meta: 100%	

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos

Retroalimentación de Objetivos (Jefe)

Después de finalizar la aprobación de objetivos, el jefe ya puede comenzar a realizar Retroalimentaciones a esos objetivos. No hay límites en la cantidad de retroalimentaciones a realizar por objetivo.

Se puede ingresar a esa sección por 2 partes distintas:

- En la página inicial se ingresa por Resumen de Gestión.

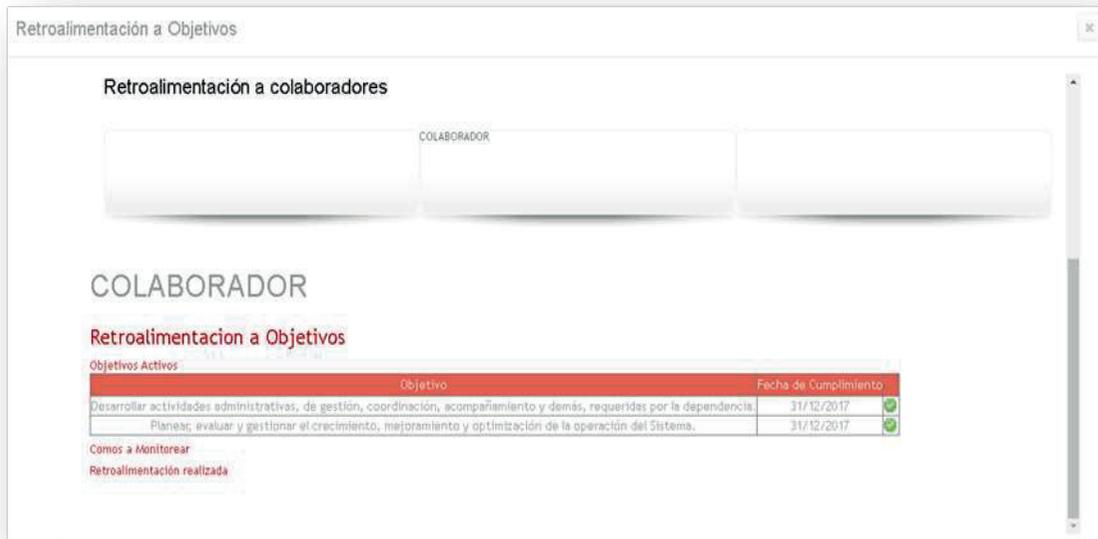


Se ubica la persona para realizarle la retroalimentación y se presiona el número que aparece en la columna: 'Retroalimentación -> Objetivos'

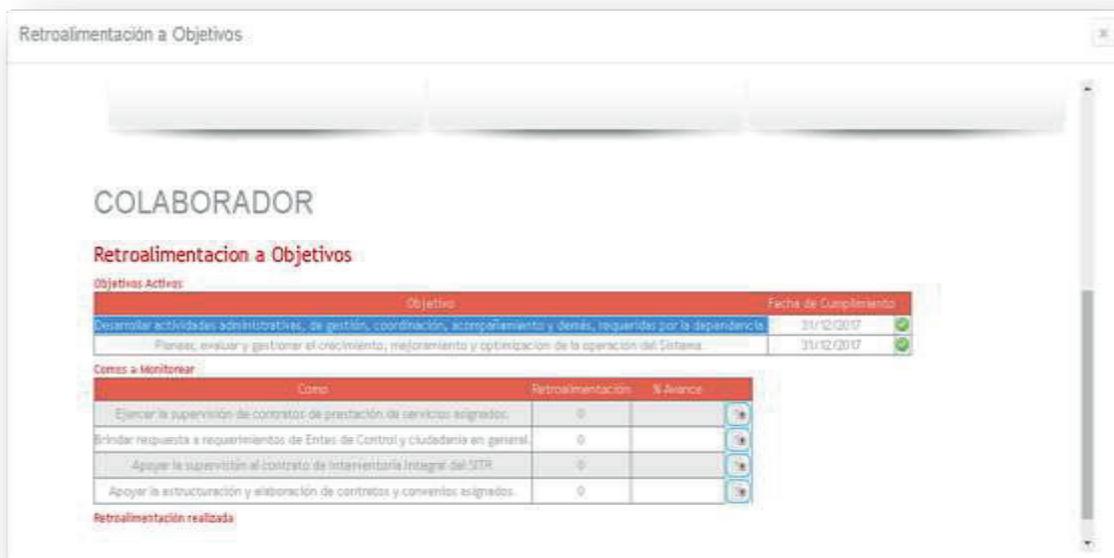


Al ingresar aparece una ventana emergente donde aparecen los objetivos activos del empleado.

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos



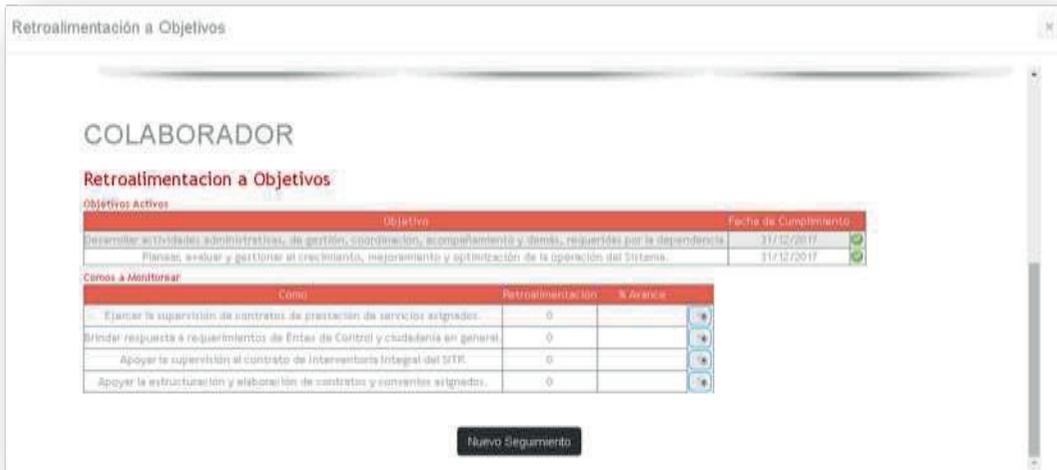
Al frente de cada objetivo en la última columna después de 'Fecha de Cumplimiento' se presiona el botón correspondiente a objetivo que vamos a retroalimentar, para que se listen los comos o estrategias del objetivo seleccionado



Al frente de cada cómo o estrategia en la última columna después de '%Avance' se presiona el botón correspondiente al objetivo que vamos a retroalimentar, para que se listen los comos o estrategias del objetivo seleccionado.

Posteriormente aparece el botón 'Nuevo', lo presionamos para ingresar la retroalimentación.

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos



En la siguiente ventana se diligencian los datos de la retroalimentación, observaciones y % de avance.



Una vez diligenciado se presiona el botón 'Guardar' para almacenar la información.



Al cerrar la ventana se evidencia la retroalimentación creada.

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos

Retroalimentación a Objetivos

COLABORADOR

Retroalimentación a Objetivos

Objetivos Activos

Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Desarrollar actividades administrativas, de gestión, coordinación, acompañamiento y demás, requeridas por la dependencia	31/12/2017
Planear, evaluar y gestionar el crecimiento, mejoramiento y optimización de la operación del Sistema.	31/12/2017

Como a Monitorear

Como	Retroalimentación	% Avance
Ejercer la supervisión de contratos de prestación de servicios asignados.	1	70%
Brindar respuesta a requerimientos de Entes de Control y ciudadanía en general.	0	
Apoyar la supervisión al contrato de Interventoría Integral del SITP.	0	
Apoyar la estructuración y elaboración de contratos y convenios asignados.	0	

Retroalimentación realizada

Fecha Registro	Fecha Meta	% Avance	Descripción de la retroalimentación
25/07/2016	27/12/2017	70%	Prueba de Retroalimentación

- En la página inicial se presiona “Retroalimentación”

Sistema de Valoración del Desempeño

Home Alineación de Objetivos **Retroalimentación** Plan de desarrollo Evaluación Informes

Se presiona el botón de “Retroalimentación a objetivos”

JEFE

Área: SUBGERENCIA TECNICA Y DE SERVICIOS

Gerencia: SUBGERENCIA TECNICA Y DE SERVICIOS

Jefe: SUPERIOR

Retroalimentación a Objetivos **Retroalimentación a PDI**

Periodo: 2017

Enviar

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos

Se busca al empleado al cual se le desea realizar la retroalimentación y se da clic sobre el nombre.



Al seleccionarlo aparecen los objetivos activos que del empleado.



Al frente de cada objetivo en la última columna después de 'Fecha de Cumplimiento' se presiona el botón correspondiente al objetivo que vamos a retroalimentar, para que se listen los como o estrategias del objetivo seleccionado.



Al frente de cada cómo o estrategia en la última columna después de '%Avance' se presiona el botón correspondiente al objetivo que vamos a retroalimentar, para que se listen los como o estrategias del objetivo seleccionado.

Posteriormente aparece el botón 'Nuevo', lo presionamos para ingresar la retroalimentación

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos

COLABORADOR

Retroalimentación a Objetivos

Objetivos activos

Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Definir las actividades y procedimientos, de gestión, coordinación, acompañamiento y demás, requeridos por la Dependencia. Planear, evaluar y gestionar el desarrollo, mejoramiento y actualización de la operación del Sistema.	31/12/2017

Items a Revisar

Contenido	Retroalimentación	% Avance
Ejecutar la supervisión de contratos de prestación de servicios asignados.	0	
Brindar respuesta a requerimientos de Entes de Control y ciudadanía en general.	0	
Apoyar la supervisión al cambio de inventario integral del STP.	0	
Apoyar la estructuración y elaboración de contratos y convenios asignados.	0	

Nuevo Seguimiento

En la siguiente ventana se diligencian los datos de la retroalimentación, observaciones y % de avance.

COLABORADOR

Retroalimentación

Fecha de retroalimentación:

% Avance:

Observaciones:

Guardar

Una vez diligenciado se presiona el botón 'Guardar' para almacenar la información.

COLABORADOR

Retroalimentación

Fecha de retroalimentación: 14/03/2018

% Avance: 75

Observaciones: Problemas de Retroalimentación

Guardar

Al cerrar la ventana se evidencia la retroalimentación creada.

Anexo 3. Guía retroalimentación objetivos

COLABORADOR

Retroalimentación a Objetivos

Objetivos Activos

Objetivo	Fecha de Cumplimiento
Desarrollar actividades administrativas, de gestión, coordinación, acompañamiento y demás, requeridas por la dependencia. Planear, evaluar y gestionar el crecimiento, mejoramiento y optimización de la operación del Sistema.	31/12/2017

Comos a Monitorear

Como	Retroalimentación	% Avance
Ejercer la supervisión de contratos de prestación de servicios asignados.	1	70%
Brindar respuesta a requerimientos de Entes de Control y ciudadanía en general.	0	
Apoyar la supervisión al contrato de Interventoría Integral del SITR.	0	
Apoyar la estructuración y elaboración de contratos y convenios asignados.	0	

Retroalimentación realizada

Fecha Registro	Fecha Meta	% Avance	Descripción de la retroalimentación
25/07/2018	27/12/2017	70%	Prueba de Retroalimentación

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

PDI (Plan de Desarrollo Individual)

El PDI es plan de mejora que debe realizar el empleado después de haber recibido la valoración de Competencias, para revisar en que está fallando.

Para ingresar desde la página inicial se da clic en el botón: “Plan de Desarrollo”



En la sección de los cuadrantes seleccionamos los comportamientos en los que se trabajaran. Es conveniente seleccionar los comportamientos de los cuadrantes en los que se hacen referencia a ‘Oportunidades de Mejoramiento’.



Después de seleccionar los comportamientos a trabajar damos clic en “Generar Plan de Mejoramiento”.

En esta opción máximo se podrán seleccionar 3 comportamientos de cualquiera de los 4 cuadrantes.

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

app.adnsoftware.com.co dice

¿Esta seguro de generar el plan de mejoramiento con las oportunidades seleccionadas?

Aceptar Cancelar

Fortalezas Y Oportunidades

Fortalezas Confirmadas	Fortalezas Desconocidas
<p>Son las fortalezas que reconoces y te reconocen.</p> <ul style="list-style-type: none"> EFFECTIVIDAD LABORAL - 2017 - Acepta con facilidad los cambios que se le presentan en el desarrollo de sus tareas APRENDIZAJE CONTINUO - 2017 - Colabora con la implementación y desarrollo de ideas de los demás SENSIBILIDAD INTERPERSONAL - 2017 - Demuestra 	<p>Son las fortalezas que tú no reconoces y lo demás reconocen.</p> <ul style="list-style-type: none"> ORIENTACIÓN A RESULTADOS - 2017 - Define estrategias de seguimiento y control para garantizar el cumplimiento de los objetivos AUTOGESTIÓN - 2017 - Es disciplinado para realizar las actividades de su trabajo ORIENTACIÓN A RESULTADOS - 2017 - Diseña y
<p>COMPROMISO - 2017 - Cumple con sus obligaciones, asignaciones y encargos</p> <p>COMPROMISO - 2017 - Es puntual para cumplir con los compromisos establecidos</p> <p>COMPROMISO - 2017 - Identifica los objetivos de su labor y la contribución que estos tienen en las</p>	<p>CONVIVENCIA ARMÓNICA - 2017 - Es receptivo frente a las diferentes situaciones que se presentan</p> <p>CONVIVENCIA ARMÓNICA - 2017 - Expresa con facilidad sus desacuerdos y emociones</p> <p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS - 2017 - Planea</p>
Oportunidades de Mejoramiento Confirmadas	Oportunidades de Mejoramiento Desconocidas
<p>Son las oportunidades de mejora que tú reconoces y los demás también.</p>	<p>Son las oportunidades de mejora que los demás reconocen y tú no.</p>

Generar Plan de Mejoramiento

Aparecen en la parte inferior a los cuadrantes de Fortalezas y Oportunidades las competencias que corresponden a los comportamientos seleccionados. Para poder validar los comportamientos que se seleccionaron se despliegan con la flecha verde a mano derecha después de seleccionar la competencia.

<p>COMPROMISO - 2017 - Cumple con sus obligaciones, asignaciones y encargos</p> <p>COMPROMISO - 2017 - Es puntual para cumplir con los compromisos establecidos</p> <p>COMPROMISO - 2017 - Identifica los objetivos de su labor y la contribución que estos tienen en las</p>	<p>CONVIVENCIA ARMÓNICA - 2017 - Es receptivo frente a las diferentes situaciones que se presentan</p> <p>CONVIVENCIA ARMÓNICA - 2017 - Expresa con facilidad sus desacuerdos y emociones</p> <p>ORIENTACIÓN A RESULTADOS - 2017 - Planea</p>
Oportunidades de Mejoramiento Confirmadas	Oportunidades de Mejoramiento Desconocidas
<p>Son las oportunidades de mejora que tú reconoces y los demás también.</p>	<p>Son las oportunidades de mejora que los demás reconocen y tú no.</p>

Generar Plan de Mejoramiento

Plan de Desarrollo Individual

Nombre de la Competencia	<p>COMPROMISO - 2017</p> <p>COMPROMISO - 2017</p> <p>CONVIVENCIA ARMÓNICA - 2017</p>
Comentarios y observaciones de mi plan de desarrollo	

Guardar Cambios Generar PDI

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

Se selecciona el comportamiento para diligenciar la información correspondiente a: Plan de acción, Recursos Necesarios y Fecha de Cumplimiento.

Para guardar la información dar clic en el botón de la derecha 'Cruz Blanca'.

Plan de Desarrollo Individual

Nombre de la Competencia: COMPROMISO - 2017

COMPROMISO - 2017

Planes de Acción

Oportunidad	*Plan de acción	Recursos necesarios	*Fecha de Cumplimiento
Cumple con sus obligacio	Mejorar en el desempeño de mis obligaciones	Capacitaciones mensuales	04/08/2018
Cumple con sus obligaciones, asignaciones y encargos			

Plan de Desarrollo Individual

Nombre de la Competencia: COMPROMISO - 2017

COMPROMISO - 2017

Planes de Acción

Oportunidad	*Plan de acción	Recursos necesarios	*Fecha de Cumplimiento
Cumple con sus obligacio			
Cumple con sus obligaciones, asignaciones y encargos	Mejorar en el desempeño de mis obligaciones	Capacitaciones mensuales	04/08/2018

Si se desea eliminar un plan de acción creado se presiona el botón  que se encuentra al frente de cada uno de los planes creados.

Mas abajo se encuentra la sección de Evidencia de Mejora y Observaciones, estos son campos para diligenciar libremente.

Cuando se han diligenciado los planes de acción para los comportamientos seleccionados (mínimo un plan creado por comportamiento) se da clic en el botón "Guardar Cambios" para guardar el PDI. Antes de generar el PDI se pueden realizar todas las modificaciones necesarias e ir guardando parcialmente.

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

The screenshot shows the 'Planes de Acción' form with a dropdown menu set to 'Cumple con sus obligaciones'. Below the table, there are two text input fields: 'Evidencia de Mejora' containing 'Se puede mejorar' and 'Comentarios y observaciones de mi plan de desarrollo' containing 'Aun faltan resultados'. At the bottom are 'Guardar Cambios' and 'Generar PDI' buttons.

A modal dialog box titled 'Mensaje de página web' is displayed, asking '¿Esta seguro de guardar o modificar el plan de desarrollo Individual?' with 'Aceptar' and 'Cancelar' buttons.

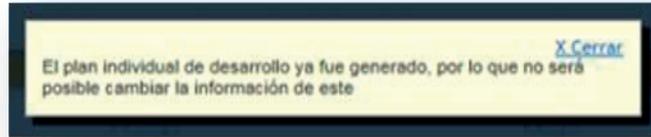
Below the dialog, the 'Comentarios y observaciones de mi plan de desarrollo' field contains 'Aun faltan resultados.' and a blue notification bar says 'La información se guardó correctamente.' Below this are 'Guardar Cambios' and 'Generar PDI' buttons.

Finalizar PDI

Para finalizar el PDI se presiona el botón “Generar PDI”. Una vez Generado no se podrán realizar cambios al PDI.

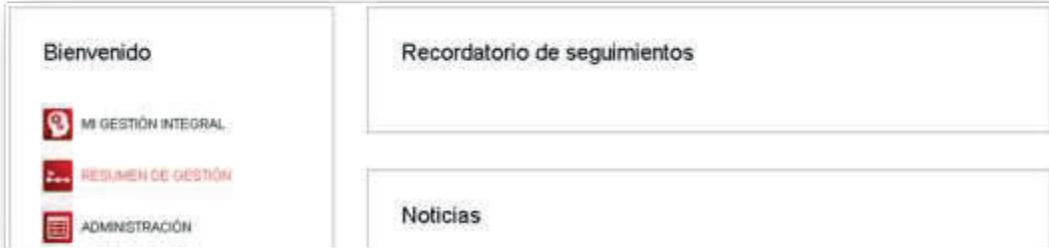
The screenshot shows the 'Plan de Desarrollo Individual' form. At the top, there is a warning message from app4info software.com.co: 'Esta seguro de generar su PDI, le recordamos que una vez generado no podrá hacer cambios sobre los acuerdos y compromisos adquiridos.' Below this is a table with columns: 'Oportunidad', 'Plan de acción', 'Recursos necesarios', and 'Fecha de Cumplimiento'. The first row has 'Cumple con sus obligaciones' in the first column and '2019/03/16' in the last. Below the table are two text input fields: 'Evidencia de Mejora' and 'Comentarios y observaciones de mi plan de desarrollo'. At the bottom are 'Guardar Cambios' and 'Generar PDI' buttons.

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual



Aprobar PDI (Jefe)

Para ingresar a la aprobación del PDI se debe ingresar desde la página inicial a “Resumen de Gestión”



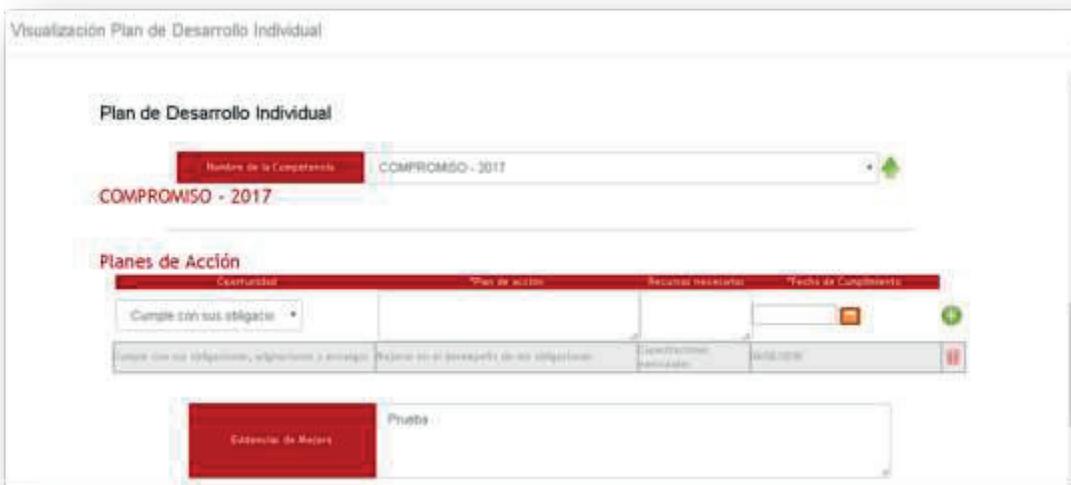
En la columna -> PID -> Creación presionamos el botón con el nombre “Finalizado”

E

Resumen de Gestión

Identificación	Colaborador	ALINEACIÓN		RETROALIMENTACIÓN	EVALUACIÓN		PDI	
		Objetivos	Competencias	Objetivos	Objetivos	Competencias	Creación	Retroalimentación
79937731	COLABORADOR	● Aprobado	● Definido	{ 1 }	● Sin Valorar	● En Proceso	● Finalizado	{ 0 }

Desde la vista del jefe tiene las mismas opciones que la vista del colaborador, a excepción de generar PDI. Puede crear, Modificar y eliminar los planes de acción.



Para aprobar el PDI del colaborador se presiona el botón “Aprobar”. Una vez aprobado la información no podrá ser modificada por ninguna de las 2 partes que compete el PDI (jefe y colaborador)

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

Visualización Plan de Desarrollo Individual

Esta Seguro de Aprobar el PDI de la persona a cargo

Acceptar Cancelar

Planes de Acción

Oportunidad	Plan de acción	Recursos necesarios	Fecha de Cumplimiento
Cumple con sus obligaciones			
Cumple con sus obligaciones, asignaciones y encargos	Mejorar an el desempeño de mis obligaciones	Capacitaciones mensuales	04/08/2018

Evidencia de Mejora: Prueba

Comentarios y observaciones de mi plan de desarrollo: Prueba

Guardar Cambios Aprobar

Resumen de Gestión

Identificación	Colaborador	ALINEACIÓN		RETROALIMENTACIÓN	EVALUACIÓN		PDI	
		Objetivos	Competencias	Objetivos	Objetivos	Competencias	Crecimiento	Retroalimentación
79537731	COLABORADOR	● Aprobado	● Definido	1	● Sin Valorar	● En Proceso	● [2] Aprobado	0

Retroalimentación PDI (Jefe)

Después de realizar la aprobación del PID se habilita la sección de retroalimentación al PDI.

Se realiza desde la vista de Resumen de Gestión.

En la columna -> PID -> Retroalimentación y se presiona el número que se encuentra entre paréntesis.

Resumen de Gestión

Identificación	Colaborador	ALINEACIÓN		RETROALIMENTACIÓN	EVALUACIÓN		PDI	
		Objetivos	Competencias	Objetivos	Objetivos	Competencias	Crecimiento	Retroalimentación
79537731	COLABORADOR	● Aprobado	● Definido	1	● Sin Valorar	● En Proceso	● [2] Aprobado	0

En la ventana emergente aparece la información correspondiente a los planes de acción diligenciados y aprobados.

Para adicionar una retroalimentación se presiona el botón que se encuentra a manos derecha "Cruz Blanca".

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

Retroalimentación a PDI

Retroalimentación a colaboradores

COLABORADOR

COLABORADOR

Acciones de Mejoramiento PDI

Competencia	Categoría de Mejora	Acciones de Mejoramiento	Recursos	Fecha de Cierre	
COMPROMISO - 2017	Prueba	Revisión y desarrollo de sus asignaciones	Capacitaciones virtuales	04/05/2018	Ver Datos
CONVICCIÓN ADMINISTRATIVA - 2017	Prueba	Prueba del segundo Plan de Acción	Recurso Histórico de Prueba	03/05/2018	Ver Datos

Se diligencia la información de la ventana emergente y se guarda la información con el botón “Guardar”

Retroalimentación a PDI

Retroalimentación a colaboradores

COLABORADOR

Acciones de Mejoramiento PDI

Descripción de la retroalimentación: Faltó alcanzar el nivel deseado

Mejoramiento Alcanzado

Guardar

Anexo 4. Guía Plan de Desarrollo Individual

Podemos evidenciar el seguimiento dando clic en el botón “Ver detalle” que se encuentra a mano derecha del plan de acción al que se le realizó el seguimiento.

Retroalimentación a PDI

Retroalimentación a colaboradores

COLABORADOR

COLABORADOR

Acciones de Mejoramiento PDI

Competencia	Categoría de Retiro	Acciones de Mejoramiento	Recursos	Fecha de Cierre	Acciones
COMPROMISO - 2017	Prueba	Revisar en el desarrollo de sus obligaciones	Capacitaciones personales	04/08/2018	Ver detalle
CONVICCIÓN JURÍDICA - 2017	Prueba	Prueba del segundo Plan de Acción	Recursos Necesarios de Prueba	03/18/2018	Ver detalle

Retroalimentación a PDI

Retroalimentación a colaboradores

COLABORADOR

Acciones de Mejoramiento PDI

Capacitaciones personales

Retroalimentación a los planes de acción

Fecha Retroalimentación	Descripción de la retroalimentación
01/07/2018	Fecha superior al nivel Superior

En el resumen de gestión cambia el número dependiendo la cantidad de retroalimentaciones realizadas.

Resumen de Gestión

Identificación	Colaborador	ALINEACIÓN		RETROALIMENTACIÓN	EVALUACIÓN		PDI	
		Objetivos	Competencias	Objetivos	Objetivos	Competencias	Creación	Retroalimentación
79637731	COLABORADOR	● Aprobado	● Definido	[1]	● Sin Valorar	● En Proceso	● [2] Aprobado	[1]