Pontificia Universidad
Católica del Ecuador
Facultad de Psicología
Secretaría

PUCE

DECLARACIÓN y AUTORIZACIÓN

Yo: **DIANA GABRIELA UQUILLAS DÍAZ,** con **CC. 171821242-4,** autora del trabajo de graduación intitulado: **"DISEÑO DEL SUBSISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DE LA AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO (ACDC) EN EL AÑO 2017",** en la Facultad de **Psicología.**

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Quito, enero 2019

DIANA GABRIELA UQUILLAS DÍAZ
CC. 171821242-4

Av. 12 de Octubre 1076 y Ramón Roca
Apartado postal 17-01-2184
Telf.: (593) 2 299 17 00 ext. 1164
Quito – Ecuador www.puce.edu.ec

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

DISERTACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL

"DISEÑO DEL SUB SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA EL PERSONAL DE LA AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO (ACDC) EN EL AÑO 2017"

GABRIELA UQUILLAS DÍAZ

DIRECTOR: MTR. LUIS AGUILAR CUEVA

QUITO, 2017

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la entereza, motivación y sabiduría necesarias para cumplir con el propósito de este proyecto.

Agradezco a mi familia, amigos y compañeros de trabajo por su apoyo incondicional durante el trayecto.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO 1
1.1. TEMA 1
1.2. DATOS DE LA INSTITUCIÓN 1
1.2.1. Nombre 1
1.2.2. Actividad 1
1.2.3. Ubicación 1
1.2.4. Características 1
1.2.5. Contexto 1
1.2.6. Estatutos 2
1.2.7. Estrategias 3
1.3. DIAGNÓSTICO 5
1.4. JUSTIFICACIÓN 6
1.5. OBJETIVOS DEL PROYECTO 8
1.5.1. Objetivo General 8
1.5.2. Objetivos específicos 8
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO 9
2.1. Evaluación del Desempeño 9
2.1.1. Generalidades 9
2.1.2. Definición de evaluación de desempeño 10
2.1.3. Evolución de la evaluación del desempeño laboral 11
2.1.4. Importancia y beneficios de la evaluación del desempeño 13
2.1.5. Ventajas de la evaluación del desempeño 14
2.1.6. Desventajas de la evaluación del desempeño 14
2.1.7. Factores que influyen en el desempeño laboral 15
2.1.8. El papel de recursos humanos en la evaluación del desempeño 18
2.2. Métodos de evaluación del desempeño 20

2.2.1. Método de escala gráfica 21
2.2.2. Método de selección forzada 21
2.2.3. Método de incidentes críticos 22
2.2.4. Método de calificación conductual 22
2.3. Preparación de la Evaluación del Desempeño 23
2.3.1. Tipos de Evaluación 24
2.3.2. Estándares de desempeño 26
2.3.3. Escalas de evaluación de desempeño 27
2.3.4. Indicadores Conductuales 29
2.3.5. Procedimiento de la evaluación del desempeño 29
2.3.6. Retroalimentación 30
2.4. Desempeño por Competencias 33
2.4.1. Definición de competencias 33
2.4.2. Competencias laborales 33
2.4.3. El papel de Recursos humanos y las competencias 34
2.4.4. Evaluación del desempeño por competencias 35
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO 36
3.1. Generalidades 36
3.2. Alcance 36
3.3. Tipo de Investigación 37
3.4. Población y Muestra 37
3.5. Técnicas y herramientas 38
3.6. Levantamiento de Información 39
3.6.1. Definición de Competencias 40
3.6.2. Levantamiento de estándares de desempeño 42
3.7. Formulario de evaluación 43
3.7.1. Encabezado 44

3.7.2. Primer apartado 44
3.7.3. Segundo apartado 45
3.7.4. Pie de página 46
3.8. Retroalimentación 46
3.9. Políticas y procedimiento 46
4. CAPÍTULO IV: PRODUCTO 48
4.1. Introducción 48
4.2. Alcance 48
4.3. Objetivos 49
4.4. Manual de Evaluación de desempeño por competencias. 49
4.4.1. Introducción 49
4.4.2. Tipo de evaluación 50
4.4.3. Participantes 50
4.4.4. Políticas 51
4.4.5. Evaluación de desempeño por competencias 52
4.4.6. Entrevista de retroalimentación 56
4.4.7. Plan de mejoramiento del desempeño 59
4.5. Resultados 60
4.6. Actividades 61
4.7. Supuestos 62
4.8. Precondiciones 62
4.9. Indicadores 63
4.10. Fuentes de verificación 63
4.11. Sostenibilidad 64
4.12. Medios o insumos 65
4.13. Costos-Presupuesto 66
4.14. Matriz de marco lógico 68

4.15. Monitoreo 69
4.16. Evaluación 70
4.17. Destinatarios/as.....70
4.18. Cronograma 71
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 72
5.1. Conclusiones 72
5.2. Recomendaciones.....73
6. BIBLIOGRAFÍA 75
7. ANEXOS 77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla Nº 1: Competencias ACDC……..40
Tabla Nº 2: Preguntas de entrevista……43
Tabla Nº 3: Encabezado del formulario……..44
Tabla Nº 4: Primer apartado……45
Tabla Nº 5: Segundo apartado…….45
Tabla N° 6: Distributivo de cargos a evaluar……..50
Tabla N° 7: Formulario de evaluación……53
Tabla N° 8: Calificación actividades……...56
Tabla N° 9: Calificación competencias……...56
Tabla N° 10: Indicadores del producto……...63
Tabla N° 11: Medios e insumos……..65
Tabla N° 12: Costos-Presupuesto……66
Tabla N° 13: Matriz de marco lógico……..68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: ACDC, 2017, Organigrama Institucional……4

1. CAPÍTULO I: MARCO INTRODUCTORIO

1.1.TEMA

Diseño del sub sistema de evaluación del desempeño por competencias para el personal de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC) en el año 2017.

1.2.DATOS DE LA INSTITUCIÓN

1.2.1. Nombre Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC).

1.2.2. Actividad La ACDC es la encargada de coordinar y ejecutar las políticas y competencias en la gestión de comercio dentro del Distrito Metropolitano de Quito, enmarcadas en un nuevo modelo económico, productivo, eficiente y organizado (ACDC, 2015).

1.2.3. Ubicación Jorge Washington E4-54 y Avenida Amazonas.

1.2.4. Características La ACDC fue creada por el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, con el objeto de articular acciones que permitan el desarrollo equitativo, incluyente, solidario, armónico y ordenando del comercio. Actualmente es un ente contable, dotada de autonomía financiera, administrativa y de gestión conformada por un total de 130 empleados (Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito, 2012).

1.2.5. Contexto La ACDC es la entidad encargada de ejecutar las políticas en materia de producción, comercialización y consumo de alimentos del Distrito Metropolitano de Quito (ACDC, 2015).

1.2.6. Estatutos

- **Misión**

  Fomentar el desarrollo socio económico y competitivo del sistema de comercialización, a través de un marco regulatorio integral que permita una administración, control transparente y eficaz de los recursos y actividades, con un recurso humano especializado y motivado, para garantizar la seguridad alimentaria a los ciudadanos del DMQ (ACDC, 2015).

- **Visión**

  Constituirse en el organismo líder de desarrollo, modernización y competitividad del sistema de comercialización a nivel nacional e internacional, que permita mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del DMQ (ACDC, 2015).

- **Objetivos**

  - "Fomentar que los productos y servicios que genera el sistema integral de comercialización satisfagan las necesidades de la ciudadanía" (ACDC, 2015).
  - "Incrementar la regulación, control y planes que impulsen el crecimiento socio económico de los operadores para que sean competitivos y ofrezcan a la ciudadanía productos y servicios de calidad" (ACDC, 2015).
  - "Incrementar la calidad de la gestión operacional y financiera que soporten el eficiente y efectivamente los planes de la institución" (ACDC, 2015).
  - "Incrementar el desarrollo del talento humano altamente calificado y comprometido con la institución" (ACDC, 2015).

1.2.7. Estrategias

Acorde a los objetivos mencionados, se establecen las siguientes estrategias respectivamente (ACDC, 2015):

- Diseñar, implementar y posicionar un Servicio de Atención al Usuario para la óptima gestión y atención de la institución.
- Difundir los derechos y obligaciones de los operadores y ciudadanía en el marco de las actividades del sector de comercialización.
- Fortalecer la imagen institucional de la Agencia posicionándola como el único organismo de generación de políticas y gestión del sector de comercialización.
- Diseñar e implementar un sistema de información de los operadores para la planificación y toma de decisiones.
- Estructurar una unidad especializada y exclusiva en generar la planificación, regulación y control continuo del sector de comercialización.
- Expedir el Plan Maestro del Sistema de Comercialización.
- Expedir la Ordenanza del Marco Legal del Sistema de Comercialización.
- Generar los planes y normas para el desarrollo del sector de comercialización y la protección del medio ambiente.
- Realizar el análisis estratégico de que en un mismo sector exista una Agencia y una Empresa Pública.
- Diseñar e implementar una estructura organizacional por procesos adecuada al desarrollo del sector de comercialización.
- Generar la normativa y procesos internos que permitan la ágil gestión de la Agencia.
- Automatizar procesos administrativos y de gestión documental.

- Diseñar e implementar sistema de cuadro de mando integral para el seguimiento y evaluación de gestión.
- Reestructurar el sistema de tecnologías de la comunicación e información que permita soportar la gestión.
- Establecer certificación de procesos de calidad.
- Proveer de infraestructura física para el desarrollo de las labores de la Agencia.
- Contratar el recurso humano capacitado y con experiencia.
- Capacitar al recurso humano conforme las necesidades del sector de comercialización.
- Mejorar la cultura organizacional de la institución y la percepción del recurso humano de la Agencia.

1.2.8. Organigrama

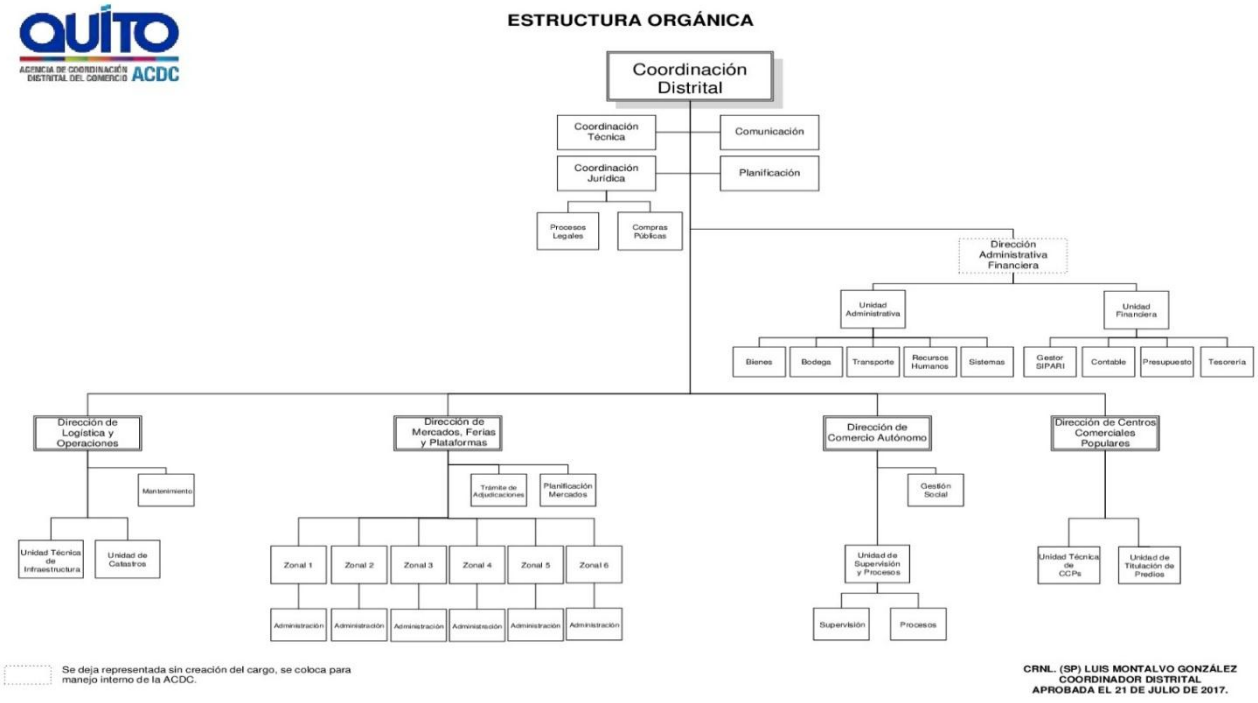


Figura N° 1: ACDC, 2017, Organigrama

1.3.DIAGNÓSTICO

La evaluación del desempeño, como subsistema de Recursos Humanos se encuentra en la mayoría de organizaciones a nivel nacional. Este influye en el desempeño, motivación, comunicación, etc., y por esto es necesario ejecutarlo correctamente para lograr mejoras en el rendimiento organizacional y su mantenimiento con el fin de conseguir las metas planteadas (Cole & Gaynor, 2005). Alles (2008), afirma que la "Gestión de Recursos Humanos por Competencias no es nada más ni nada menos que el medio para tener éxito", es decir, una persona podrá reforzar fortalezas y mejorar debilidades por medio de la evaluación del desempeño y alcanzar así resultados óptimos en su puesto de trabajo.

Debido a que no se pudo obtener información sobre investigaciones de evaluación del desempeño por competencias en instituciones del Municipio de Quito, se consideró mencionar algunas disertaciones de la Facultad de Psicología de la PUCE acorde con el tema, como es el caso de Vallejo y Zapata (2015), Diseño del sistema de evaluación del desempeño para el personal administrativo de la PUCE, Quito; Galárraga y Pazmiño (2010), Elaboración de un sistema de evaluación del desempeño basado en indicadores de gestión con normativa SENRES para el IECE y Hurtado (2006), Implementación de la evaluación del desempeño basada en competencias para el puesto de vendedor en PROFER; aplicando la metodología MPC. El propósito en común de estos trabajos fue proveer una herramienta que contribuyese al logro de objetivos organizacionales y que permita evaluar de manera objetiva el desempeño del personal, así mismo los resultados que comparten son la contribución a la mejora del desempeño del personal en sus funciones y en el manejo de los procesos institucionales.

La Unidad Administrativa de Talento Humano (UATH) de la ACDC, así como las demás pertenecientes a Instituciones Municipales están controladas por la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos (DMRH), la cual se encarga de facilitar las

herramientas para su correcta ejecución, además de brindar talleres y cursos de capacitación sobre los sistemas que estas manejan para que se mantengan actualizados.

Sin embargo, considerando que la ACDC cuenta con autonomía sobre sus procesos surge el interés de implantar el sistema de evaluación del desempeño con el propósito de mejorar su funcionamiento, ya que al no poseerlo tampoco existen indicadores de eficacia lo que imposibilita la medición y evaluación de los resultados del personal en función del rol que cumplen dentro de la Institución.

Por otro lado, se ha observado una débil administración del recurso humano, debido a la falta de retroalimentación lo que ocasiona que el personal trabaje por ensayo – error. Además, al no contar con información fehaciente sobre los resultados de los servidores, podría repercutir negativamente en la toma de decisiones sobre el personal; es por esto que, si no se lleva a cabo el proyecto, puede que surjan disconformidades en el Plan Estratégico de la Institución dado que será difícil detectar problemas a tiempo.

1.4.JUSTIFICACIÓN

Actualmente las organizaciones proyectan su operatividad más allá de los sistemas y procedimientos clásicos, debido a los avances tecnológicos, la evolución social y el constante cambio y demanda del mercado, sin embargo, para el desarrollo organizacional el factor humano resulta fundamental. Hoy en día "se habla mucho de la necesidad de alinear las prácticas de Recursos Humanos a la estrategia de los negocios" (Alles M. , 2008), lo cual es aplicable a empresas de toda índole. Los subsistemas de Recursos Humanos han permitido a las empresas gestionar el personal según sus necesidades y resultan indispensables pues influyen directamente sobre los resultados esperados por estas.

Con este proyecto se pretende dotar a la ACDC de un modelo de evaluación del desempeño por competencias, el cual además del desarrollo de la misma, estará ligado a lo

que el Ministerio de Trabajo plantea en la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño, sobre trabajar con formularios de gestión basados en modelo de competencias en los subsistemas de Recursos Humanos de las Instituciones Públicas.

Para definir el alcance del estudio, se contempla inicialmente el diseño de un modelo de evaluación por competencias que permita evaluar el grado de desarrollo de competencias de los servidores de la Institución, así como la definición de estándares de desempeño e indicadores comportamentales para cada competencia. Se contempla además el definir las competencias claves de los niveles directivos siendo estas la comunicación asertiva y la toma de decisiones para que mediante la formación de dicha metodología se pueda establecer el grado de cumplimiento de estas competencias.

Por la importancia que tiene la retroalimentación en los procesos de evaluación del desempeño se establecerá un modelo de retroalimentación que permita la objetividad y la oportunidad de mejora a los servidores; por lo que se definirán estándares alineados al cumplimiento de las funciones y objetivos del puesto.

Es fundamental mencionar la importancia del alineamiento del modelo de evaluación por competencias con los objetivos institucionales los cuales se encuentran encaminados al aumento de productividad y al desarrollo de la Institución por lo que se define incluir competencias cardinales orientadas a evaluar la calidad del servicio al cliente.

El beneficio para la investigadora del proyecto será el conseguir aplicar los conocimientos obtenidos durante la formación académica en la práctica organizacional, así como adquirir nuevos que le permitan su progreso profesional cumpliendo con el proyecto a cabalidad en pro de la Institución y de la sociedad.

1.5.OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.5.1. Objetivo General

Diseñar el sub sistema de evaluación del desempeño por competencias para el personal de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC).

1.5.2. Objetivos específicos

- Investigar y definir la fundamentación teórica y el estado del arte referente a sistemas de evaluación del desempeño.
- Definir tipos de competencias a evaluar basadas en el descriptivo de cargos por competencias.
- Definir estándares de desempeño basados en las funciones de cada cargo.
- Diseñar formularios de evaluación del desempeño acorde a los cargos existentes
- Elaborar el Manual de Políticas, Normas y Procedimientos de evaluación del desempeño.

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1.Evaluación del Desempeño

2.1.1. Generalidades

Durante los últimos años, la evaluación de desempeño se ha venido desarrollando en la mayoría de empresas, lo que indica su importancia en los procesos de gestión del personal, independientemente del giro del negocio de la organización, este subsistema es implantado acorde a ciertos lineamientos estructurales y legales.

En el contexto actual del Ecuador y con base en las investigaciones encontradas, el interés de las empresas por la evaluación del desempeño ha ido aumentando debido a los beneficios que esta brinda, tal como la mejora en la comunicación, compromiso de los empleados, proporcionar retroalimentación adecuada, entre otras.

Por otro lado, resulta necesario conocer que la evaluación de desempeño en el sector público se aplica diferente que en el sector privado ya que cada uno funciona acorde a requerimientos de diversa índole y están sujetos a bases legales específicas.

En el Sector Privado cuentan con descripciones de desempeño para cada cargo, bajo las cuales se delimitan previamente los objetivos a evaluar. El propósito del proceso de evaluación para las empresas privadas es alinear los objetivos de los empleados con los de la organización, junto con apuntar al impacto que posee el desempeño individual sobre las remuneraciones (Carmona, Miranda, & Santa, 2013).

En el Sector Público, Armijo (s/f) manifiesta que la evaluación del desempeño debe estar ligada a una planificación con enfoque a resultados que luego sea monitoreada y se de una rendición de cuentas a través de informes anuales. Además, propone que se establezcan indicadores de desempeño en los cuales basar la evaluación, pues se han encontrado como principales problemas en las instituciones la dificultad para articular los instrumentos de evaluación y utilizarlos adecuadamente para la toma de decisiones,

el monitoreo de evaluación se aplica sobre bases débiles por cuanto el diseño de los sistemas de evaluación es débil.

2.1.2. Definición de evaluación de desempeño

El ser humano según su entorno; social, familiar, personal y profesional, se encuentra sujeto a continuas valoraciones con respecto al desempeño demostrado en cada uno de estos, lo que claramente influye en su formación continua, es decir, a la adquisición de nuevos conocimientos, destrezas y habilidades.

El desempeño indica la forma en la que se está llevando a cabo una acción y en términos laborales "se considera como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización" (Cuevas, 2011). Por lo que vendría siendo un determinante sobre cómo y de qué manera se está ejecutando una actividad o función, esto a su vez está ligado a una serie de requisitos establecidos previamente por quien ha de valorar el desempeño.

La evaluación de desempeño "es una apreciación sistemática, periódica, estandarizada y cualificada, del valor demostrado por un individuo en su puesto de trabajo, desde el punto de vista de la organización donde trabaja" (Reis, 2007). En la actualidad, este proceso sistemático de valoración de puestos no es nuevo, cada vez las prácticas e instrumentos utilizados para evaluar el desempeño se van actualizando acorde a las demandas y crecimiento del mercado laboral (Gan & Triginé, 2013).

Para la investigadora, la definición más acertada de la evaluación del desempeño en la actualidad es que se constituye como una herramienta primordial que al ser aplicada en función del desarrollo de una organización permite medir la eficacia con que un trabajador realiza sus actividades obteniendo resultados estimados tanto cualitativos

como cuantitativos, con lo cual se puede establecer un sistema periódico y funcional que promueva la mejora en su rendimiento y conducta.

2.1.3. Evolución de la evaluación del desempeño laboral

El ser humano se encuentra en constante autovaloración y así mismo su comportamiento es catalogado por los demás según un criterio, lo que le lleva a tomar decisiones al respecto tanto en el ámbito personal como laboral.

En el ámbito laboral, según Mazariegos (2016) la evaluación del desempeño cobró mayor importancia con el surgimiento del trabajo puesto que durante la Revolución Industrial, los empresarios notaron que podían medir sin complicaciones el rendimiento de las máquinas que utilizaban, pero no la productividad de sus trabajadores pues carecían de las herramientas necesarias. Es así que el primer proceso de evaluación fue registrado a principios del siglo XIX en una fábrica textil de New Lanark, Escocia, por el empresario Robert Owen, el cual consistía en la clasificación del desempeño basado en el rendimiento diario de los obreros bajo supervisión.

La primera iniciativa determinante se da en 1842 cuando el Gobierno de los Estados Unidos decreta bajo una ley de carácter nacional que las empresas realicen procesos anuales de evaluación a sus trabajadores de forma obligatoria. Esto da lugar para que a inicios del siglo XX se desarrollen técnicas de evaluación más avanzadas y las empresas comiencen a medir las competencias y habilidades requeridas para determinados puestos, además de analizar cuantitativamente el rendimiento de sus empleados. Luego con esa información, se harían análisis comparativos entre los diferentes perfiles y el desempeño de los trabajadores (Mazariegos, 2016).

Ya en 1980, se introducen las herramientas sistemáticas de evaluación del desempeño que en sus principios se trazaron bajo una política retributiva, pero se han

ido enfocando cada vez más hacia el desarrollo profesional. Aparecen diversas modalidades de evaluación de las cuales en la actualidad se han mantenido la evaluación basada en competencias y la evaluación basada en objetivos.

En la actualidad existen varios métodos de evaluación los cuales se detallarán más adelante y es que gracias a la tecnología se han podido incorporar aspectos que consideran a todos los trabajadores en un mismo contexto pues se ha hecho necesario un modelo inclusivo de evaluación sencillo y de calidad, que no genere rechazo y que contribuya a facilitar los procesos de formación y aprendizaje de los trabajadores (Rodríguez, 2011).

La investigadora considera que la razón por la cual las empresas han optado por esta nueva forma de implementar la evaluación de desempeño se debe en primer lugar como se mencionó antes, al enfoque de desarrollo profesional más que de descarte, esto tomando en cuenta que la evaluación de desempeño permite identificar a los altos potenciales y es una gran iniciativa dentro de la gestión de personal.

La función primordial del área de Recursos Humanos es preocuparse por el bienestar de quienes conforman la organización, por lo que se debería dar a entender la evaluación de desempeño actualmente como un proceso que contribuye a la mejora del empleado en su puesto de trabajo o para su reubicación en otro más acorde a sus capacidades y competencias.

Chiavenato (2011) asegura que la evaluación representa una herramienta guía indispensable en la actividad administrativa actual, ya que a través de la información que se obtiene de ella permite localizar problemas de supervisión, de integración de personas, adecuaciones a los cargos y falta de entrenamiento lo que permite establecer los medios adecuados para dar solución a tales dificultades o deficiencias encontradas.

2.1.4. Importancia y beneficios de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño contribuye con información necesaria para las organizaciones sobre los cambios que se deben realizar respecto a su personal, para lograr resultados a corto, mediano y largo plazo según su nivel de prioridad en cuanto a los procesos que manejan y a su vez mejorar la forma como se ejecutan.

Vallejo & Zapata (2015) manifiestan que diseñar un sistema de evaluación del desempeño permite "conocer el desempeño real del personal, midiendo el alcance de los objetivos establecidos, su nivel de impacto y finalmente planteando oportunidades de mejora […] reforzando los aspectos positivos". Por su parte Freire (2011) afirma que "las decisiones que se toman sobre la base de las evaluaciones de desempeño del personal son de gran impacto", por lo que debe ser un proceso transparente y prudencial.

Otro aspecto fundamental de la evaluación del desempeño es que permite "medir el grado de desarrollo de las competencias de la persona con relación a los requerimientos del cargo, rol o función" (Moreno, 2014). Dicho de otra manera, este procedimiento mide y evalúa las habilidades y los resultados del empleado en su puesto de trabajo lo que facilita determinar su nivel de productividad y de ser necesario establecer medidas de mejora para contribuir a potencializar su nivel profesional acorde a los objetivos organizacionales.

Dicho esto, son varios los beneficios que se pueden mencionar, resultantes del impacto que tiene la evaluación de desempeño en las empresas. En primer lugar, es una herramienta que, al mostrar las debilidades y fortalezas de una persona en su puesto de trabajo, permite determinar los requisitos necesarios para desempeñarse en él, lo cual optimiza el proceso de selección del personal. También permite la detección de áreas de mejora en el desempeño del empleado acorde a las ideas y comentarios expuestos durante su evaluación.

El llevar a cabo la evaluación de desempeño de forma periódica, puede garantizar cambios positivos en cuanto a la productividad de la empresa, motivación de los colaboradores, comunicación, desarrollo profesional, etc. Además permitirá que los directivos tomen decisiones acertadas sobre su personal a través de planes de mejora acorde a sus capacidades lo que beneficiará tanto al trabajador como a la empresa.

2.1.5. Ventajas de la evaluación del desempeño

Las ventajas de un subsistema de evaluación del desempeño dependerán en gran medida de su diseño y aplicación. A continuación, se mencionan algunas de las posibles ventajas que la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC), puede obtener acorde a su realidad y contexto:

- Mejorar el desempeño de los colaboradores a través de la retroalimentación.
- Facilitar la toma de decisiones acerca del personal.
- Con la información obtenida a través de la evaluación se pueden trazar planes de mejora de desempeño, capacitación, desarrollo, etc.
- Se puede obtener un mayor grado de motivación en el colaborador, hecho que repercute directamente en su desempeño.
- Brindar retroalimentación objetiva y de calidad para promover la mejora continua del empleado.

2.1.6. Desventajas de la evaluación del desempeño

La investigadora considera que la evaluación de desempeño como toda herramienta puede resultar desfavorable si se implementa de manera inapropiada. A continuación, menciona las desventajas que pueden surgir en la ACDC de ser así:

- Si la evaluación se realiza de manera informal la información que se obtenga será escasa e imprecisa lo que no permitirá un análisis real de puesto.
- El no socializar adecuadamente el proceso de evaluación que se llevara a cabo puede causar tensión entre los servidores los cuales lo tomaran negativamente.
- La retroalimentación la deben realizar personas específicas y preparadas, puesto que pueden generar confusión en el evaluado y por ende derivar en el descenso de su motivación y productividad.
- El evaluador debe estar capacitado para realizar el proceso de valoración o esta puede recaer sobre temas irrelevantes y críticas subjetivas.
- Si la evaluación se lleva a cabo únicamente de forma cualitativa, puede resultar más complejo obtener resultados y datos concretos.

2.1.7. Factores que influyen en el desempeño laboral

La evaluación de desempeño se establece como una herramienta o sistema central dentro de la gestión del personal que se compone de varias funciones como el establecimiento de metas, el seguimiento de cambios, el asesoramiento, la motivación y el desarrollo, las cuales requieren de la participación de empleados y directivos (Luecke, 2009). No obstante, es necesario que se consideren factores tanto internos como externos a la institución antes de proceder con la evaluación, puesto que podrían repercutir negativamente en los resultados del evaluado.

Antes de abordar dichos factores es importante que los empleados previamente conozcan claramente las funciones o actividades que deben desempeñar en su puesto de trabajo, los procedimientos que deben seguir, las políticas que deben respetar y los objetivos que deben cumplir, lo cual generalmente se delimita en la etapa de inducción.

Ahora bien, en el caso específico de la ACDC los factores internos que se deben considerar son: el liderazgo, que en estudios previos han demostrado que es un factor primordial para el clima laboral y por ende de la conducta de los empleados**.** Almeida (2013) afirma que "los factores disfuncionales de la personalidad en jefes SÍ impactan negativamente en los estados afectivos […] del grupo de colaboradores" además que un líder tóxico genera un ambiente negativo afectando a quienes se relacionan con él; la estructura organizacional, permite que cada persona entienda su papel en la organización y cumpla sus funciones de forma óptima con el mayor rendimiento posible; la cultura organizacional, la cual pretende uniformar el pensamiento y el accionar individual de los trabajadores hacia uno común que facilite la convivencia en el trabajo pudiendo incluso alterar la percepción laboral del trabajador e incidir en factores como la satisfacción y la motivación que son necesarios para un mejor desempeño; la compensación económica, deberá estar ligada al perfil del puesto que ocupa el trabajador y por último pero no menos importante los factores ambientales o higiénicos tales como insomnio, climas excesivos, ruido, iluminación, calidad del aire, mala comunicación entre empleados, la alimentación, etc. que pueden dañar el ambiente laboral repercutiendo en el desempeño de los empleados.

De los factores mencionados, la investigadora considera que existe uno que influye considerablemente en el desempeño del trabajador y es la motivación, puesto que el ser humano en cualquier aspecto de su vida que consiga un logro siente la necesidad de ser reconocido y valorado. Por lo tanto, es importante que las empresas reconozcan el esfuerzo de los colaboradores con incentivos no solo monetarios, puesto que del buen rendimiento de estos dependerá su mayor rendimiento y productividad.

En la medida en que se aprecie el valor del trabajador, incrementará su sentimiento de pertenencia, logrando cambios significativos para el logro de las metas.

Por otro lado, en cuanto a factores externos es recomendable considerar: aspectos personales del trabajador como son: enfermedades, discapacidad (física o mental) y problemas familiares, estos últimos aunque no le competan a la institución son importantes considerar (Toala, y otros, 2017).

2.1.7.1.Base legal

Así como existen factores que influyen en el desempeño del trabajador, también hay factores que intervienen en el proceso de evaluación del desempeño como lo son las normativas y leyes bajo las cuales se rige una organización ya que no se puede ir en contra de lo estipulado en ellas. La ACDC como Institución Municipal se sujeta a algunas leyes, códigos y reglamentos emitidos por el Ministerio de Trabajo tales como la Ley Orgánica del Sector Público (LOSEP) y el Código de Trabajo y por otro lado a las disposiciones de la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos (DMRH) que es el ente regulador de las Unidades Administrativas de Talento Humano (UATH) pertenecientes al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, que determinan cómo manejar los diferentes procesos institucionales.

El Ministerio de Trabajo ha emitido normas técnicas para cada subsistema de recursos humanos, en este caso la Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño "tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del Estado, medir y mejorar el desempeño organizacional" (Ministerio del Trabajo, 2008) en ella se determinan los órganos responsables de la administración del subsistema de evaluación, sus funciones, el procedimiento como tal y las disposiciones generales y transitorias del mismo.

Debido a la autonomía de la ACDC, resulta factible diseñar un subsistema de evaluación del desempeño que además de cumplir con lo legalmente establecido aporte

significativamente al desarrollo de la misma bajo un modelo basado en competencias. Por lo tanto, no es indispensable apegarse estrictamente a la Norma Técnica referida ya que esta presenta algunos limitantes como son los siguientes:

- En el artículo 23.- Efectos de la evaluación del desempeño, literal c) se estipula que "El servidor, que obtuviere la calificación de inaceptable, será destituido inmediatamente del puesto (…) ", lo cual va en contra de lo que la ACDC se propone con respecto al desarrollo de su personal y más bien se plantea que si un servidor obtiene puntajes bajos, se planteen planes de mejora.
- En el Art. 25.- Retroalimentación y seguimiento.- se menciona que "Las instituciones del Sector Público realizarán la retroalimentación y seguimiento del informe de resultados de la evaluación del desempeño", sin embargo no detalla de qué manera y hace más hincapié a los planes de capacitación. La ACDC requiere que dentro del subsistema de evaluación se incluya un proceso formal de retroalimentación.

2.1.8. El papel de recursos humanos en la evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño permite al igual que otros subsistemas y procesos de Recursos Humanos fortalecer la gestión del personal por medio de la información que se obtiene de ella. En el caso de la ACDC se encuentran: reclutamiento y selección, cuando se mide la brecha que existe entre los requisitos para el puesto de trabajo y el perfil del postulante; la inducción, que permite ofrecerle al nuevo servidor las directrices necesarias para desempeñarse correctamente en su puesto de trabajo y movimientos de personal, acorde a las necesidades institucionales y del servidor.

Llegado a este punto, se tiene claro que la evaluación del desempeño es un subsistema significativo que genera valor a la organización, puesto que permite identificar las oportunidades de crecimiento y desarrollo del personal según los perfiles

de puesto, habilidades y competencias y el papel de Recursos Humanos es crucial por cuanto es el área encargada de ejecutar estos subsistemas, desde su diseño, implementación y aplicación. Sin embargo, aunque comúnmente es el área de recursos humanos la que se encarga de las evaluaciones del desempeño de los empleados de toda la organización, pocas veces es la que aplica la evaluación en sí puesto que en la mayoría de los casos le designan esta responsabilidad al supervisor inmediato del empleado. Es necesario que el proceso sea homogéneo, por lo que debe estar enfocado para los diferentes niveles jerárquicos existentes, es decir, cargos directivos, operativos y administrativos para obtener resultados idóneos.

Para la investigadora, el rol fundamental que debe cumplir el área de recursos humanos durante el proceso de evaluación es el de orientador. El proveer a los intervinientes en el proceso de las guías e información adecuada para garantizar la efectividad de esta herramienta.

La Norma Técnica de Calificación de Servicios y Evaluación de Desempeño en su artículo 11, resuelve que "La UARHs es la unidad responsable del proceso de evaluación del desempeño" y tienen como principal obligación socializar con el personal que labora en la institución la mencionada norma y partir de allí se le otorgan varias atribuciones contenidas en el mencionado artículo respecto a la ejecución de este subsistema (Ministerio del Trabajo, 2008).

El área de recursos humanos al tener responsabilidad directa sobre el proceso de evaluación de desempeño ha logrado con el tiempo que esta herramienta se vincule directamente con los demás subsistemas logrando varios cambios en la organización actual. La evaluación hoy en día ya no solo tiene el objetivo de dar cuenta sobre el buen o mal rendimiento de un trabajador sino que se sirve "para planificar la demanda de recursos humanos, determinar políticas de remuneraciones y compensaciones, es

insumo básico de acciones de capacitación, su información es fundamental para realizar movimientos de personal" (Sánchez & Calderón, 2012).

También, se han implementado el uso de varios instrumentos de evaluación que se complementen durante el proceso y que el criterio final de evaluación tenga mayor sustento. Consecuentemente, surgió la necesidad de capacitar a los todos involucrados en el proceso de manera que tengan claro sus responsabilidades en el proceso y así mismo es de "vital importancia realizar una detallada retroalimentación al trabajador, que inclusive contenga acuerdos, compromisos y plazos específicos entre evaluador y evaluado, en los cuales exista un compromiso explícito de ambas partes" (Sánchez & Calderón, 2012).

2.2.Métodos de evaluación del desempeño

Los métodos de evaluación de desempeño son variados y han ido evolucionado con el tiempo, sin embargo, se deben establecer en función de la situación, considerando el tiempo disponible y la naturaleza de la tarea en sí. La evaluación puede estar direccionada al trabajo o al trabajador pero debería ser llevada de forma global permitiendo una visión clara de los comportamientos y características técnicas específicas de cada puesto (Rodríguez, 2011).

"Existen muchos métodos y enfoques que las organizaciones pueden plantearse utilizar para evaluar el rendimiento, pueden aplicarse de forma generalizada a todas las categorías de puesto u ocupaciones" (Valle & Jackson, 2007). Con el fin de mejorar los procesos de la empresa y que sus empleados puedan realizar óptimamente su trabajo, se determinará el método más apropiado y poder así delimitar un estándar de cómo y de qué forma se debe efectuar. Según Alles (2008), "los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden: características, conductas o resultados", esto acorde a una evaluación basada en el desempeño por competencias.

A continuación, se detallan los métodos de evaluación más utilizados, de los cuales posteriormente la investigadora se basará para definir la metodología del proyecto:

2.2.1. Método de escala gráfica

Es el método más utilizado y difundido por su aparente sencillez, sin embargo, su aplicación requiere de atención y meticulosidad con el fin de evitar recaer en la subjetividad y que el evaluador emita juicios de valor que podrían afectar el proceso.

El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas es un método basado en características, el cual evalúa el desempeño de los trabajadores en base a criterios definidos y estandarizados. Para ello emplea un formulario de doble entrada dónde ubica las características a ser evaluadas en forma horizontal y vertical donde se representan los factores de evaluación del desempeño y los grados de variación de tales factores respectivamente (Chiavenato, 2011).

2.2.2. Método de selección forzada

El método de selección forzada es una técnica de evaluación en la cual se coloca una calificación en un número limitado de frases parecidas usualmente en pares, la cual obliga al evaluador a seleccionar la frase más descriptiva del desempeño del evaluado. Ejemplo:

Calidad	1-2-3	4-5-6	7-8-9	10-11-12
Evalué la exactitud, la frecuencia de errores, la presentación, el orden y esmero que caracterizan el servicio del empleado	Comete demasiados errores	Generalmente satisfactorio pero a veces deja a desear	En general trabaja con cuidado	Siempre hace bien su trabajo

La ventaja de este método es que reduce distorsiones por parte del evaluador, su aplicación es fácil y se adapta a gran variedad de puestos, sin embargo las afirmaciones al ser de carácter general pueden no estar específicamente ligadas con el puesto a evaluar por lo que los evaluadores pueden dar una opinión sesgada y la mejora del

desempeño del empleado estará limitada, además de que este puede percibir la selección de una frase como injusta (Werther & Davis, 2008).

2.2.3. Método de incidentes críticos

El método de incidentes críticos requiere que el evaluador lleve un registro diario, donde apuntará las acciones tanto positivas como negativas más relevantes del evaluado. La ventaja de este método es que se incluye todo el periodo evaluado, facilitando el desarrollo y la autoevaluación por parte del empleado.

Este método es útil para proporcionar retroalimentación al empleado, reduce el efecto de distorsión sobre acontecimientos recientes, pero gran parte de su efectividad depende de los registros que lleve el evaluador pues debe considerar aspectos favorables como desfavorables (Werther & Davis, 2008).

2.2.4. Método de calificación conductual

En este método se establecen parámetros conductuales específicos comparables con el desempeño real del empleado, de esa manera se reducen los elementos de distorsión y la subjetividad. Aquellos que intervienen en la evaluación; diseñadores del puesto, jefe o supervisor inmediato y compañeros determinan descripciones de desempeño aceptable e inaceptable que permiten medir el desempeño objetivamente. Para que este método resulte práctico y efectivo, únicamente se puede contemplar un número limitado de elementos conductuales. Si los evaluadores no mantienen actualizados los registros la efectividad de este método se verá reducida (Werther & Davis, 2008).

La investigadora considera que los métodos de evaluación permiten que la evaluación del desempeño este mejor estructurada, si se alinean con aquello que se desea medir (características, comportamientos o resultados).

En cuanto a la ACDC cree importante que en el diseño de la evaluación se consideren métodos basados en comportamientos siendo que estos brindan a los empleados información más orientada a la acción, por lo cual son los más adecuados para el desarrollo de las personas, además recomienda que los evaluadores reciban capacitación al respecto de modo que puedan brindar una adecuada retroalimentación a los evaluados utilizando herramientas tales como la entrevista de retroalimentación y se procure una selección de las técnicas de evaluación apropiada.

2.3.Preparación de la Evaluación del Desempeño

La organización debe adoptar un sistema de evaluación del desempeño válido, confiable y de calidad que identifique los elementos relacionados con el desempeño, los mida y proporcione retroalimentación a los empleados (Werther & Davis, 2008). Además de estar relacionado con el puesto de trabajo, el sistema debe estar ligado a la operatividad de la organización y sus objetivos, de esa manera se garantizarán que los resultados obtenidos estén vinculados a la mejora del desempeño del empleado.

El éxito de la empresa depende directamente del desempeño de sus trabajadores, lo cual incide en su correcto funcionamiento. Por lo tanto, resulta conveniente que el área de recursos humanos realice el seguimiento de su desempeño y hagan de este una práctica común, para poder conocer si están rindiendo según lo esperado y si no, aplicar determinadas medidas de mejora para impulsar su rendimiento.

El sistema de evaluación será más confiable siempre que contenga niveles de medición o estándares de desempeño completamente verificables. Debe calificar elementos netamente significativos del puesto para el incremento de la productividad del trabajador en el mismo, de lo contrario no tendrá la validez suficiente debido a la sobre carga de aspectos innecesarios que solo complicaran el proceso conduciendo a una confusión, exceso de subjetividad y conflictos (Werther & Davis, 2008).

La evaluación es práctica cuando es comprendida por evaluadores y evaluados, no obstante, dependiendo de la necesidad de la institución pueden incluirse dentro de ella a otros participantes que influyan positivamente en el proceso, en los resultados que se reflejen al final y por ende en las decisiones que se tomaran al respecto como programas de entrenamiento, seminarios, etc.

2.3.1. Tipos de Evaluación

Existen varios tipos de evaluación de desempeño que permiten al evaluador generar un criterio sobre los comportamientos y resultados del evaluado. La evaluación puede ser aplicada por diferentes integrantes de la empresa, tanto internos como externos a ella pero que influyen en su funcionamiento, estos son: los superiores, los subordinados, los compañeros y los clientes.

En la mayoría de casos la evaluación es aplicada por los superiores o jefes inmediatos, que suelen ser quienes mejor conocen el puesto de trabajo del subordinado, así como el rendimiento que se espera de ellos; la evaluación por parte de los pares, es decir, los compañeros de trabajo, suele ser un predictor útil de rendimiento; también está la evaluación por parte de los subordinados, que es la que realizan los empleados a sus jefes, esta puede hacer que los superiores sean más conscientes de su influencia sobre el desempeño de sus subordinados; la evaluación por parte de los clientes y por último la autoevaluación, en la que el empleado analiza su desempeño, este tipo de evaluación ayuda a que los empleados trabajen con mayor dedicación y compromiso hacia los objetivos aceptando la necesidad de un cambio en su modo de trabajo (Alles M. , 2008).

Ahora bien, para fines del proyecto se mencionarán los tipos de evaluación más conocidos, utilizados y relevantes:

2.3.1.1.Evaluación Tradicional

Es el tipo de evaluación más conocida, el trabajador es evaluado por su jefe inmediato quien será responsable sobre la evaluación. La ventaja que tiene es que el jefe puede acompañar y verificar el desempeño del trabajador, sin embargo, si los jefes no poseen conocimiento especializado, la información resultante puede ser menos fiable y objetiva (Alles M. , 2008).

2.3.1.2.Evaluación de 360°

Con base en lo mencionado anteriormente, se entiende que la evaluación de 360° comprende a todos quienes conforman la organización y si bien su administración resulta compleja, es de gran utilidad para lograr una gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados (Pérez, 2009).

Como toda herramienta, la evaluación de 360º debe ser llevada con prudencia y confidencialidad pero esta evaluación a diferencia de las demás requiere de un fuerte compromiso por parte de la organización y su personal debido a que en este caso es una intervención global de todos quienes tienen relación con el evaluado y "requiere de varios años de aplicación sistemática para brindar a la empresa y sus integrantes el máximo resultado" (Alles M. , 2008).

2.3.1.3.Evaluación 180°

En la evaluación 180° el trabajador es evaluado por su jefe inmediato, sus colegas, y de ser necesario o dependiendo del puesto a ser evaluado, los clientes; a pesar de no tomar en cuenta la información que proporciona el subordinado, la evaluación de 180° sigue siendo una herramienta para el desarrollo de recursos humanos y la ventaja que tiene es que resulta menos complicada y costosa de ser implementada, además que es el indicio para paulatinamente desarrollar evaluaciones más sofisticadas (Alles, 2013).

2.3.1.4.Evaluación participativa por objetivos (EPPO)

En el mundo empresarial resulta conveniente establecer criterios medibles y objetivos para la evaluación del desempeño, pues de lo contrario el trabajador puede acabar cumpliendo con sus obligaciones básicas y no intentar superarse (Navarro J. , 2012).

Como todo proceso ligado a la administración de personal, la evaluación del desempeño, se sujeta a la fijación de objetivos. Cada organización, deberá seguir este proceso para establecer sus propias prioridades, funcionamiento, cuerpo normativo, métodos utilizados dependiendo de sus propias necesidades (Rodríguez, 2011).

La EPPO es un tipo de evaluación bastante reciente, la cual se ha ido adaptando cada vez más en las organizaciones; es un sistema de administración del desempeño democrático y motivador en el que intervienen tanto directivos como empleados, los cuales adquieren mayor consciencia sobre su papel en la empresa y su mejoramiento continuo del desempeño.

Al trabajar en conjunto, la participación sobre las decisiones y los resultados de la organización beneficia a los procesos y la trasparencia de cómo se ejecutan. Los objetivos deberán ser claramente definidos, comprendidos y aceptados por ambas partes, por lo tanto es importante que sean estratégicos, específicos, medibles, alcanzables y delimitados en el tiempo (Alles M. , 2008).

2.3.2. Estándares de desempeño

Un sistema estandarizado para toda la organización es muy útil, porque permite prácticas iguales y comparables. Los estándares de desempeño “constituyen los parámetros que permiten mediciones más objetivas […] deben guardar relación estrecha con los resultados que se desean en cada puesto” (Grados, 2011), están

directamente relacionados con la Planificación Estratégica donde se establecen las metas u objetivos y las principales estrategias que la empresa se propone conseguir.

Los estándares del desempeño representan los parámetros que permiten mediciones más objetivas en la evaluación. Derivan directamente del análisis de puestos, donde se establecen las normas específicas de desempeño a través de las funciones que se detallan en la descripción del puesto. Cuando se carece de esta información, los estándares pueden desarrollarse a partir de observaciones directas sobre el puesto o conversaciones directas con el jefe inmediato (Mondy, 2011).

Para evaluar el desempeño de una persona utilizando estándares se debe proponer un nivel o resultado esperado, respecto al aporte que esta realiza al giro del negocio y como se incluyen sus funciones en la estructura de la Institución, el manual de funciones es un documento clave porque permite ubicar a la persona dentro de un cargo y entender como esta contribuye a la Institución desde su puesto de trabajo (Mondy, 2011).

La investigadora cree conveniente el uso de estándares de desempeño siendo que permiten mediciones más objetivas y también detectar falencias en la gestión institucional para generar mejoras y que el sistema sea de calidad. Además, es necesario desarrollar estándares de desempeño que permitan al empleado estar al tanto de cómo fue evaluado según él análisis de su desempeño laboral.

2.3.3. Escalas de evaluación de desempeño

Cuando un empleado conoce al respecto de la evaluación de desempeño pone todas sus expectativas en recibir las mejores calificaciones pues sabe que esto puede suponer un ascenso, aumento de sueldo, cambio administrativo u otro. Pero no sabe todo el trasfondo del proceso y los problemas técnicos que pueden darse si el diseño de la evaluación en principio no estuvo bien estructurado.

Como se mencionó anteriormente, para lograr una buena valoración del desempeño, es importante que se incluyan factores tales como las escalas de desempeño que permiten una medición con normas claras, sin distorsiones y alto nivel de subjetividad. Algunas de las escalas de desempeño más utilizadas son:

- **Escalas gráficas de evaluación:** Evalúan el desempeño de los trabajadores en base a criterios definidos y estandarizados. Se emplea un cuestionario dónde se encuentran las características a ser evaluadas en dos entradas; la horizontal que representa los factores de evaluación del desempeño y la vertical que representa los grados de variación de tales factores y ubica una métrica en la cual se coloca la calificación (Chiavenato, 2011).
- **Escala fundamental para la medición del comportamiento:** Consiste en colocar en serie varias escalas verticales, cada una perteneciente a una dimensión de desempeño (Sherman, Bohlander, & Snell, 2001). Relaciona la escala vertical clásica con la técnica de incidentes críticos del desempeño; en la que se muestran varios niveles de desempeño de un cargo específico, la escala es desarrollada por un grupo de expertos que conocen el cargo.
- La principal desventaja es que toma mucho tiempo y esfuerzo realizar cada escala, y al ser tan específicas difícilmente se pueden utilizar en otro cargo. (Sherman, Bohlander, & Snell, 2001).
- **Escala de observación de comportamientos:** Esta escala mide la frecuencia en la que el evaluado presenta una conducta, el evaluador mide la frecuencia a través de la observación. La ventaja de utilizar esta escala es que el evaluador puede proporcionar una retroalimentación más acertada y constructiva al empleado (Sherman, Bohlander, & Snell, 2001).

- **Escalas de valoración con anclajes conductuales (BARS):** Consiste en la presentación de unos anclajes, que son comportamientos o conductas, a lo largo de una escala en la que aparece una serie de conductas que deben ser asociadas con los comportamientos laborales del trabajador. Los anclajes reducen considerablemente la dificultad de valoración de los empleados y resulta más objetivo que otros métodos por que incluyen los comportamientos asociados con la competencia que ésta siendo valorada (Aldana, 2010).

2.3.4. Indicadores Conductuales

Los indicadores son datos que representan el comportamiento o desempeño de un proceso, que al ser comparado con un nivel de referencia permite detectar si se está cumpliendo o no con los objetivos organizacionales. Los indicadores además facilitan medir y evaluar el desempeño de la organización, provee de información para el análisis de los resultados de iniciativas o acciones y permiten llevar un seguimiento del cumplimiento de los objetivos y metas propuestos (CEPYME, 2017).

Existen varios tipos de indicadores y para establecerlos es importante seleccionar el conjunto más adecuado según la necesidad de seguimiento y evaluación por lo que deben estar bien delimitados y ser fiables para que el análisis de la situación sea adecuado puesto que servirán para la toma de decisiones. Un tipo de indicador a considerar es el de eficacia que "mide el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización" (CEPYME, 2017).

2.3.5. Procedimiento de la evaluación del desempeño

Tanto el diseño del sistema de evaluación de desempeño como sus procedimientos suelen ser responsabilidad del área de Recursos Humanos. Dependiendo del objetivo de la evaluación es probable que se prefieran enfoques distintos que pueden ser de carácter comparativo o por otra parte pueden centrarse en metas específicas. Es

necesario que el enfoque adoptado sea utilizado por evaluadores preparados que en la mayoría de casos suelen ser los jefes o supervisores inmediatos que tienen mayor aceptación por cuanto son quienes conocen más sobre el puesto y quien lo ocupa, el área a la que pertenece, además, su participación incrementa el interés y la comprensión del evaluado sobre el proceso.

Otro aspecto a considerar es el presupuesto con que la organización cuenta para implantar el subsistema de la evaluación y determinar los periodos de aplicación. En el caso de la ACDC la opción más acertada sería una evaluación anual, debido a la rotación y tiempo de permanencia del personal en la Institución.

Alles (2008) menciona tres pasos clave en la evaluación de desempeño: Definir el puesto y asegurarse de que tanto el jefe como el colaborador estén de acuerdo, evaluar el desempeño y otorgar la retroalimentación en función del puesto.

2.3.5.1.Capacitación de los evaluadores

Independientemente del método por el que se incline la organización, siempre que se introduce una herramienta es fundamental que los evaluadores entiendan claramente el sistema y el objetivo que se plantea conseguir con esta y como se llevara a cabo el proceso, además es recomendable proveerle de un manual que describa en detalle los métodos y políticas en cuestión.

El éxito de la herramienta depende en gran medida de los evaluadores puesto que ellos son los responsables de aplicar las evaluaciones y deben estar familiarizados con el sistema para que se desarrolle de forma justa y objetiva.

2.3.6. Retroalimentación

La evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado**;** la mayor parte de los empleados procura obtener

retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, una vez que reciben los resultados de la Evaluación del Desempeño (Carmona, Miranda, & Santa, 2013).

Las personas que tienen a su cargo un grupo de trabajo deben evaluar su desempeño para decidir las acciones que deben tomar, como capacitación, cambios administrativos o de funciones donde el trabajador sea más eficiente, incentivos y otras con el fin de mejorar o potencializar el desempeño del mismo (Carmona, Miranda, & Santa, 2013).

La retroalimentación permite que los empleados reconozcan sus falencias con el objetivo de mejorar su desempeño, le entrega información sobre la percepción que la organización tiene de su trabajo y también evidencia si se están cumpliendo o no con los objetivos de la organización (Carmona, Miranda, & Santa, 2013).

Contando con un sistema formal y sistemático de retroalimentación, la ACDC a través de la Unidad de Talento Humano podrá identificar en qué grado los empleados cumplen o no con lo esperado puesto que como la investigadora manifestó, los empleados únicamente actúan por ensayo-error y comentarios emitidos por su jefe inmediato o compañeros de trabajo.

2.3.6.1.Entrevistas de retroalimentación

Son sesiones de revisión del desempeño que proporcionan a los empleados retroalimentación sobre su trabajo, permite que jefes y empleados encuentren en conjunto las áreas de mejora y desarrollen una comunicación asertiva. La entrevista de evaluación se puede proporcionar mediante varias técnicas (Werther & Davis, 2008):

- **Convencimiento:** es utilizada con los empleados nuevos, con ella se pretende convencer al empleado para que actúe de determinada manera acorde a los resultados de su reciente desempeño.

- **Diálogo:** esta técnica permite al empleado manifestar justificativos, quejas, comentarios y a partir de allí brindarle asesoría sobre cómo lograr un mejor desempeño y conducta.
- **Solución de problemas:** se identifican las dificultades que puedan estar afectando el desempeño del empleado y se trata de solucionarlas mediante capacitación, asesoría o reubicación.

El evaluador resalta los aspectos deseables del desempeño del empleado en la entrevista de retroalimentación, brindándole la información y dirección necesarias para mejorar sus competencias y conseguir sus metas. También capacita al empleado para que haga autoanálisis de los aspectos fuertes y débiles de su desempeño (Alles M. , 2008).

Le entrevista proporciona a los empleados retroalimentación directamente relacionada con su desempeño, es la fase final de la evaluación del desempeño que se centra en las áreas de mejora del desempeño.

Para dar una retroalimentación adecuada se debe tener en cuenta lo siguiente (Carmona, Miranda, & Santa, 2013):

- Preparar todo para la reunión con el colaborador, es decir, contar con la información necesaria y así mismo anticipar la fecha de la misma al evaluado para que no existan inconformidades.
- Las metas que se planteen deberán ser específicas, medibles, alcanzables, orientadas a resultados y así mismo alineadas a los objetivos estratégicos de la empresa.

- Para respaldar la información que se brinde al trabajador es recomendable que se utilicen ejemplos de hechos de manera que no se creen dudas o malos entendidos.
- Enfatizar en lo que el colaborador puede mejorar o fortalecer, buscando la manera de que dé prioridad a las áreas de oportunidad de su puesto de trabajo y desarrolle más las competencias requeridas para su cargo.

2.4.Desempeño por Competencias

La gestión de Recursos Humanos actualmente está ligada a la dirección por competencias (DPC), que es "la evaluación del uso y el nivel de desarrollo de las competencias de una persona para ayudar a la consolidación, adquisición y mejora de comportamientos observables, espontáneos, recurrentes y relevantes para la consecución de resultados en el trabajo profesional" (Stein, 2013). Esto nos ayuda a definir si la persona es apta según el nivel requerido para el puesto de trabajo que ocupa.

2.4.1. Definición de competencias

Desde la perspectiva de la psicología organizacional y la gestión en recursos humanos, competencia "es el saber movilizar los conocimientos, capacidades y cualidades para enfrentar un problema dado o los conocimientos y cualidades en acción" (McClelland, 2015). Cada puesto de trabajo posee diferentes características por lo que se requiere de personas con competencias que se ajusten al mismo.

2.4.2. Competencias laborales

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente a una demanda compleja o ejecutar una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos, destrezas y habilidades de un individuo y una persona es competente cuando sabe manejar esos recursos personales conjuntamente con factores de su entorno para responder a las

distintas situaciones que se le presentan, se sujeta a los parámetros establecidos para el logro de objetivos y resultados esperados (Preciado, 2006).

Las competencias laborales deben permitir al trabajador resolver problemas y enfrentarse a situaciones concretas de su trabajo por lo que resulta conveniente combinar los siguientes tres tipos de competencias (Escalona & Loscertales, 2009):

- **Competencias básicas:** Son aquellas que se adquieren durante la fase inicial de formación y comprenden los conocimientos y habilidades necesarios para integrarse a la sociedad. Entre estas competencias se encuentran las habilidades en las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo de las tecnologías de información.
- **Competencias conductuales:** Son aquellas habilidades y conductas que se ven reflejadas en rasgos personales como la orientación al logro, la proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad, la innovación, etc. Estas indican un nivel de desempeño superior en el mundo laboral.
- **Competencias funcionales o técnicas:** Son necesarias para desempeñar las funciones o actividades que comprende el puesto de trabajo, acorde al perfil, estándares y la calidad definidos por la empresa.

Una persona adquiere estas competencias a través de las diferentes etapas de su vida y entornos en los que se desarrolla, pero puede reforzarlas de manera formal mediante programas especializados de formación y capacitación.

2.4.3. El papel de Recursos humanos y las competencias

Actualmente el área de Recursos Humanos enfoca la gestión del personal a través de metodologías con sustento científico como es la dirección por competencias (DPC), que busca desarrollar el perfil profesional del trabajador mediante la mejora de los

“comportamientos observables, espontáneos, recurrentes y relevantes para la consecución de resultados” (Stein, 2013).

Recursos Humanos en un proceso de evaluación por competencias debe actuar como un asesor, diseñar la herramienta, dar seguimiento a su implementación y cumplimiento y velar por la objetividad del mismo (Alles M. , 2008).

2.4.4. Evaluación del desempeño por competencias

La evaluación de desempeño por competencias permite al empleado reconocer conductas específicas a ser mejoradas, reforzadas o evitadas para lograr el propósito de su puesto de trabajo. Para implantarla, se debe realizar un análisis del perfil del puesto y sus competencias para medir el desempeño en relación con el nivel requerido, lo ventajoso de esto es que los criterios de rendimiento son concretos (Alles M. , 2008).

Las escalas de desempeño permiten que el trabajador sepa que conductas puede realizar, mejorar o evitar si quiere tener éxito en su trabajo. Si a esto se le suma que tenga conocimiento de las competencias requeridas para su puesto, los resultados de la evaluación de desempeño se reflejaran favorables (Alles M. , 2008).

Siendo que el personal de una organización es la base principal para el logro del éxito, es importante que se aprovechen y potencialicen las competencias y que la evaluación de desempeño como herramienta de medición se utilice adecuadamente porque de ella depende la consecución de las metas u objetivos organizacionales.

3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1.Generalidades

El Sector Público posee varias Normas Técnicas establecidas por el Ministerio de Trabajo, siendo una de ellas la Norma Técnica de Evaluación del Desempeño. Sin embargo, mediante conversación mantenida con técnicos de la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos (DMRH), afirmaron que a nivel Municipal las instituciones no han implementado este subsistema hasta la actualidad tal como la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC).

Con este proyecto se planteó construir una herramienta de evaluación objetiva que garantice principios de equidad y retroalimentación para la ACDC y de esta forma mejorar su funcionamiento y el desarrollo de su personal, ya que al no poseerlo tampoco existen indicadores de eficacia lo que imposibilita la medición y evaluación de los resultados del personal en función del rol que cumplen dentro de la Institución. El modelo se basa en los perfiles de cargo levantados por la Unidad Administrativa de Talento Humano (UATH) y el Manual de Funciones por Competencias.

Es importante señalar que la ACDC, se encuentra llevando a cabo un Concurso de Méritos y Oposición lo que ha provocado cambios en la estructura orgánica de la misma. Existen un total de 54 cargos en la institución pero solamente 27 han sido aprobados por las autoridades para el mencionado concurso, es así que el presente proyecto se realizó en torno a estos para no perjudicar el resto de procesos que se desarrollan en la UATH en torno a la necesidad institucional.

3.2.Alcance

El alcance de la investigación es descriptiva debido a que se enfoca en la evaluación del desempeño y los aspectos por los que está compuesta como conceptos y variables que se obtuvieron mediante la recolección de información de la institución.

3.3.Tipo de Investigación

El tipo de investigación es proyecto – producto; consistió en elaborar productos específicos basados en aspectos técnico-profesionales que permitieron una visión e intervención directa sobre la realidad de la ACDC y con ello poder solventar necesidades y producir los cambios pertinentes (Dirección General Académica, 2016).

Es una investigación de campo pues se recopilaron datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico y se encamino a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural de trabajo. En gran medida se basó en la observación puesto que las variables que intervinieron en el proceso no podían ser controladas, por lo que se llevó un registro detallado para recabar información primordial (Navarro R. , 2017).

Se la considera también aplicada puesto que busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la institución y se preocupa de la unión entre la teoría y el producto (Lozada, 2014). Además tiene un objetivo concreto, el cual es implantar un sistema de evaluación del desempeño y que este pueda ser de utilidad para la institución.

3.4.Población y Muestra

La ACDC está conformada por un total de 130 empleados que se encuentran distribuidos en 4 Direcciones; Dirección de Logística y Operaciones, Dirección de Comercio Autónomo, Dirección de Centros Comerciales Populares y Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas, y la Coordinación Distrital.

En relación con el tema del proyecto y para los fines de desarrollo del mismo se consideró trabajar con los 27 cargos mencionados y el personal que se encuentra asignado a ellos, analizando sus actividades esenciales y competencias con el fin de crear instrumentos de evaluación para cada uno.

3.5.Técnicas y herramientas

Para la aplicación de este proyecto se elaboró un listado de los cargos existentes dentro de la Institución (Anexo N°1) basado en su distributivo actualizado, así se pudo delimitar el grupo de personas con quienes se trabajaría. También se utilizaron como herramientas de apoyo los perfiles de cargo (Anexo N°2) levantados por la UATH Institucional, el manual de funciones por competencias y los catálogos de competencias técnicas (Anexo N°3) conductuales (generales) (Anexo N°4) provistos por la DMRH, las que sirvieron para delimitar la información que contendrían los formularios de evaluación.

La principal técnica de investigación utilizada fue la observación de campo puesto que se realizó de manera directa en los lugares donde ocurren los hechos o fenómenos para corroborar si efectivamente las funciones establecidas en los perfiles de puesto eran ejecutadas por los servidores. Se propuso observar detenidamente a los trabajadores en sus actividades habituales por el lapso de una semana y registrar información significativa para su posterior análisis.

Otra técnica a ser empleada fue la entrevista con los ocupantes de los cargos con el propósito de obtener información directa y complementar con esto datos relevantes para el desarrollo de los indicadores de actividades. Para lograrlo, se elaboró un cronograma por Dirección con fechas y tiempos establecidos.

También, se realizaron varias reuniones con el Responsable de Recursos Humanos y los Jefes inmediatos. Además, se recabó información documental existente en la Institución respecto a todo lo relacionado con el proyecto como procedimientos generales, planificación estratégica, página web, etc…

3.6.Levantamiento de Información

El proyecto tuvo como punto de partida la autorización de la máxima autoridad de la Institución, luego se procedió con la sensibilización y socialización hacia las partes involucradas para darles a conocer detalladamente el trabajo que se llevaría a cabo, además de las técnicas y herramientas a ser aplicadas para la recolección de información primaria y secundaria; esto permitió a la investigadora conseguir su apoyo y colaboración en el proceso, posibilitando una intervención directa en la realidad de la institución para contribuir y producir los cambios pertinentes.

Se pudo determinar los cargos con los que se trabajarían, a partir de las reuniones mantenidas con el Responsable de Talento Humano y la Coordinadora de Despacho quienes en conjunto se encontraban inmersos en la planificación de los Concursos de Mérito y Oposición para el año 2018. Por otro lado, se llegó a un acuerdo verbal con el Responsable de Talento Humano de recibir el apoyo necesario en la recolección de información y asesoramiento oportuno por el tiempo que durase el proyecto.

Conjuntamente, se discutió sobre la importancia de la Evaluación del Desempeño para el personal de la Institución puesto que no es solamente interés de las autoridades el cumplir con las exigencias legales de los entes reguladores sino también el poder servirse de esta herramienta para la mejora de la gestión del personal, en cuanto a los procesos concernientes de los subsistemas de Talento Humano tales como reclutamiento y selección, inducción y capacitación. La evaluación de desempeño de la ACDC estaría enfocada entonces, hacia las competencias y las principales actividades del cargo.

3.6.1. Definición de Competencias

Para el levantamiento de las competencias, la investigadora las definió según el comportamiento esperado de los trabajadores en su puesto de trabajo. Considerando que evaluar las competencias "facilita el conocimiento, la selección y la ubicación del personal en el engranaje laboral", logrando mayor congruencia "entre la asignación de puestos, el conocimiento de los recursos y el nivel de resultados esperados" (Preciado, 2006).

Las directrices para la creación de perfiles de puestos respecto al proceso de concurso de méritos y oposición del sector público son dadas por el Ministerio de Trabajo, las cuales se aplican también a nivel municipal. El total de competencias existentes en la ACDC es de 32 y en cada perfil de puesto se encuentran seis competencias; tres técnicas y tres conductuales, las cuales se consideró mantener para el propósito y desarrollo del proyecto por criterio institucional.

A continuación se presenta la frecuencia con la que se presentan las competencias en los perfiles, lo cual permitió una mejor apreciación de la importancia que tienen dentro de la operatividad de la institución y por ende para el desarrollo de los trabajadores.

Tabla Nº 1: Competencias ACDC

N°	COMPETENCIA	FRECUENCIA
1	Aprendizaje continuo	6
2	Comprensión oral	3
3	Conocimiento del entorno organizacional	14
4	Construcción de relaciones	1
5	Desarrollo estratégico de los recursos humanos	2
6	Destreza matemática	2
7	Detección de averías	2
8	Diseño de tecnología	1
9	Expresión escrita	5
10	Expresión oral	1
11	Flexibilidad	1
12	Generación de ideas	4

13	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	13
14	Identificación de problemas	2
15	Iniciativa	15
16	Manejo de recursos financieros	2
17	Manejo de recursos materiales	4
18	Mantenimiento de equipos	3
19	Monitoreo y control	6
20	Operación y control	2
21	Organización de la información	13
22	Orientación / asesoramiento	2
23	Orientación a los resultados	17
24	Orientación de servicio	13
25	Pensamiento analítico	3
26	Pensamiento conceptual	1
27	Pensamiento crítico	1
28	Pensamiento estratégico	3
29	Percepción de sistemas y entorno	1
30	Planificación y gestión	3
31	Recopilación de información	2
32	Trabajo en equipo	14

Se puede apreciar que existen competencias que se repiten tan solo 1 o 3 veces, esto es debido a que dentro de los 27 cargos se encuentran algunos que en cuanto a sus características requieren competencias muy específicas.

La descripción de las competencias se extrajo de los catálogos de competencias provistos por la DMRH antes mencionados; se hicieron las modificaciones netamente necesarias, pues ya se encontraban desarrolladas en torno al contexto municipal y se consideró como base fundamental para la evaluación de desempeño.

Sin embargo, teniendo en cuenta que una competencia es la capacidad total que posee una persona para desempeñarse eficientemente en su entorno y puesto de trabajo, para la definición de los indicadores de desarrollo de competencias se usó como herramienta guía el diccionario de competencias de Martha Alles (2002) en el cual se hace hincapié en que **"cada empresa, en función de su realidad y considerando su propia misión y visión, puede escribir las definiciones de sus competencias y su**

posterior abanico de grados, de la mejor manera que represente el sentir y las necesidades".

Además, se solicitó asesoramiento a técnicos especializados de la DMRH puesto que resultaba necesario conocer a profundidad la realidad de la institución. Considerando que tales indicadores debían estar orientados hacia los comportamientos esperados del personal en su puesto de trabajo y el rol que desempeñan se delimitaron de 3 a 7 indicadores por competencia.

La razón de que se definiera este número de indicadores se debió a que la investigadora vio apropiado establecer una relación valorada que permitiera priorizar todo lo que abarca la descripción de las competencias. Siendo que no existe realmente un límite de indicadores se planteó como mínimo tres que tengan congruencia con el propósito de la evaluación.

3.6.2. Levantamiento de estándares de desempeño

Para realizar el levantamiento de los estándares del desempeño y con el fin de formular indicadores apropiados respecto de las actividades esenciales de cada cargo, la investigadora optó en primer lugar por revisar el manual de funciones junto con el Responsable de Talento Humano y los jefes inmediatos de quienes ocupaban los cargos que se consideraron para el presente proyecto.

Una vez revisado el manual y confirmadas las actividades de los cargos, se programaron entrevistas individuales con los trabajadores, para lo cual se utilizó la lista de los cargos a ser valorados y acorde a estos se delimito el número de personas con quienes se trabajaría en un periodo de dos semanas a partir del día 27 de febrero al 10 de marzo de 2018 con un tiempo estimado de 15 minutos por persona.

Para las mencionadas entrevistas se elaboró un formato guía con 3 preguntas específicas relacionadas a las actividades del cargo:

Tabla Nº 2: Preguntas de entrevista

1. Mencione las 3 actividades principales que desempeña.
2. ¿Cuáles son los pasos que sigue para cumplir con las actividades mencionadas?
3. ¿Cuáles son las tareas que realiza de manera rutinaria en su puesto de trabajo?

Con la información recopilada se procedió a definir los indicadores de actividades y similar a los indicadores de competencias, se estableció un rango de 3 a 9 estándares de desempeño acorde a las actividades esenciales del perfil de puesto, esto con el fin de que se constituyan en los parámetros necesarios para que las mediciones sean más objetivas.

Los estándares de desempeño permiten monitorear de forma periódica o regular al trabajador para determinar su nivel de desempeño alcanzado durante determinado tiempo y su capacidad para alcanzar el estándar progresivamente. Además nos muestra la mejora del trabajador en su puesto de trabajo, como hace uso de las herramientas de trabajo para que su desempeño sea superior.

Se definieron los estándares de desempeño tomando como punto de partida la misión del puesto, considerando que es el propósito del mismo se delimitaron como pasos previos para el cumplimiento de las actividades. Los estándares son de carácter objetivo, en razón de que son medibles a través de indicadores reales y verificables.

3.7.Formulario de evaluación

Una vez establecidos los indicadores, se procedió con el diseño de los formularios de evaluación del desempeño de la siguiente manera:

3.7.1. Encabezado

En esta parte se encuentran los datos informativos del evaluado, necesarios para ser identificado por el evaluador antes de iniciar. Los datos a ingresar son: apellidos y nombres, cargo, unidad o proceso al que pertenece, nombre del evaluador y su cargo y la fecha de la evaluación.

Tabla Nº 3: Encabezado del formulario

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

3.7.2. Primer apartado

En este se hallan los estándares de desempeño de las actividades a ser evaluados junto con la escala de valoración, para la cual se tomó como referencia la escala de Likert; una de las herramientas más utilizadas por los investigadores en diferentes aspectos donde se requiere la medición.

Se utilizó este tipo de escala con 3 niveles de medición con la intención de que la medición sea lo más objetiva posible y que no exista una desviación con tendencia solo a los medios, adaptada a las necesidades de la ACDC, con el propósito de brindar facilidad para calificar al evaluador quien al verificar cada ítem, responda específicamente en base a los niveles propuestos.

Tabla Nº 4: Primer apartado

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO
Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala: 3 = Eficiente 2 = Medianamente eficiente 1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Analiza requisitos previos a otorgar los permisos.	
2	Realiza evaluaciones técnicas para los permisos.	
3	Elabora y emite de permisos a comerciantes ambulantes y de transportación.	
4	Elabora y emite certificados de capacitación.	
5	Actualiza la información de los comerciantes periodicamente.	
6	Digitaliza la documentación de los comerciantes.	
7	Brinda atención y asesoramiento técnico a la ciudadanía y comerciantes autónomos.	
8	Elabora informes técnicos.	
9	Da respuesta a trámites asignados.	
TOTAL:		

3.7.3. Segundo apartado

Similar al primer apartado, en este se hallan las competencias a ser evaluadas junto con su descripción para mejor interpretación, la escala de 3 niveles y los indicadores de desarrollo.

Tabla Nº 5: Segundo apartado

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO
Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala: 3 = Siempre 2 = Algunas veces 1 = Nunca

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

3.7.4. Pie de página

En esta última sección se ubica un recuadro para las observaciones del evaluador y las firmas de evaluado y evaluador.

3.8.Retroalimentación

Parte importante de la evaluación del desempeño es la retroalimentación, para esto una organización puede utilizar diferentes recursos para obtener resultados positivos tal como la entrevista de retroalimentación que se realiza posterior al obtener los resultados de la evaluación.

La investigadora elaboro un formato de entrevista de retroalimentación (Anexo N°5), con base en la técnica de solución de problemas anteriormente mencionado, que sirva como guía para el evaluador o jefe inmediato y que pueda llegar a acuerdos formales y a partir de allí establecer planes de mejora con el evaluado de ser necesario.

3.9.Políticas y procedimiento

Para llevar a cabo el proceso de evaluación de desempeño se comenzará por armar un cronograma para evaluar a todo el personal que ocupa los 28 cargos en un tiempo de estimado de un mes, el cual será socializado con la debida anticipación.

Los evaluadores deberán regirse al formato de evaluación establecido y llenar todos los campos del mismo, pues de ellos dependerá que los resultados sean fiables.

Para garantizar una implementación correcta del proceso de evaluación del desempeño es necesario establecer políticas que contribuyan a que los procesos de la institución logren sus objetivos y que estos se alineen a su operatividad y plan estratégico. Para ello se tomó en cuenta lo que se establece en la Norma Técnica de Evaluación de Desempeño, alineándolo a la operatividad de la Institución.

En suma, se evidencia que implementar un sistema para evaluar y desarrollar al personal dentro de un ambiente organizacional se ha convertido en un punto clave del

desarrollo de las instituciones, que apuntan a mejorar su productividad y en el caso de la ACDC brindar un mejor servicio a la ciudadanía. Este proyecto comprende el diseño de un subsistema de evaluación del desempeño por competencias, que permita una mejor gestión y toma de decisiones sobre el personal.

Para este sistema de evaluación del desempeño se consideraron dos variables: las competencias técnicas y conductuales del puesto y estándares del desempeño. Para la estructura de información y diseño del sistema se utilizaron como principales herramientas la observación, entrevistas y análisis de documentación institucional, además de varias reuniones con el personal directamente relacionado con el proyecto.

Con el diseño de esta herramienta se logró la obtención de formularios de evaluación que son el principal instrumento para medir el desempeño del personal. Las fases para este proceso contienen la capacitación de los evaluadores mediante políticas definidas, con el propósito de implementar planes de mejora en tiempos determinados y con la fase de retroalimentación, fundamental para este sistema.

4. CAPÍTULO IV: PRODUCTO

4.1.Introducción

El sub sistema de evaluación del desempeño tiene como propósito medir el nivel de desarrollo de las competencias y estándares del desempeño de las actividades esenciales del cargo definidos por la Institución, permitiéndole gestionar adecuadamente el personal según sus necesidades y los objetivos propuestos.

Además, el sub sistema de evaluación de desempeño permitirá que a través de una retroalimentación formal y oportuna, el personal tome decisiones coherentes y objetivas para la mejora de su desempeño en el puesto de trabajo y por ende genere un aumento en la productividad de la Institución.

El impacto de este subsistema puede ser potencialmente beneficioso para la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, puesto que si se aplica correctamente podría generar un aumento en la productividad y desempeño de los trabajadores, conjuntamente con una mayor satisfacción e implicación de los mismos al sentirse respaldados por una herramienta formal que determine las áreas en las que deben mejorar o perfeccionarse.

También, podría permitir a los empleados ser más autosuficientes en su puesto de trabajo, porque disminuirá la necesidad de supervisión en tareas de mínima prioridad por parte de los responsables de área y ayudará a que la institución se ahorre costes innecesarios, debido a errores de desempeño, por confusión de tareas o mala práctica profesional.

4.2.Alcance

El Sistema de Evaluación del Desempeño por Competencias será implementado para los 27 cargos de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio que se encuentran aprobados por la máxima autoridad.

4.3.Objetivos

4.3.1. Objetivo General

- Evaluar el desempeño del personal de la ACDC según las competencias de su puesto y el desempeño esperado a través de una herramienta formal y específica.

4.3.2. Objetivos Específicos

- Medir el nivel de desarrollo de las competencias de los servidores.
- Medir el nivel de cumplimiento de las actividades esenciales de los servidores por medio de estándares de desempeño.
- Brindar retroalimentación a los servidores a través de una herramienta formal y objetiva.

4.4.Manual de Evaluación de desempeño por competencias.

4.4.1. Introducción

Actualmente la operatividad de las organizaciones va más allá de los sistemas y procedimientos clásicos, "se habla mucho de la necesidad de alinear las prácticas de Recursos Humanos a la estrategia de los negocios" (Alles M. , 2005). Las nuevas prácticas implementadas en los subsistemas de Recursos Humanos han permitido a empresas de toda índole gestionar de manera adecuada el personal según sus necesidades pues esto influye directamente sobre los resultados esperados.

La evaluación de desempeño se constituye como una herramienta fundamental para el desarrollo del capital humano de una institución ya que contribuye a la gestión del personal y el cumplimiento de los objetivos de los distintos departamentos y, por ende, de la misma a través de la mejora en cuanto a las falencias que se determinan en los resultados obtenidos.

4.4.2. Tipo de evaluación

La evaluación de desempeño propuesta será llevada a cabo de manera que tanto el evaluador como el evaluado se sirvan de esta herramienta como apoyo, la cual les permita conocer las actividades en las cuales es más eficaz y en cuáles debe mejorar, corregir malos hábitos de trabajo, identificar oportunidades y amenazas en su modo de trabajo orientándolo hacia un nuevo enfoque y finalmente la retroalimentación.

4.4.3. Participantes

A continuación se detallan los cargos que serán evaluados según la Unidad Administrativa a la que pertenecen y quienes intervendrán como evaluadores:

Tabla N° 6: Distributivo de cargos a evaluar

UNIDAD ADMINISTRATIVA	CARGO	EVALUADOR
DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	Auxiliar de Mantenimiento (Electricista)	Jefe de Mantenimiento
	Auxiliar de Mantenimiento (Mecánico)	
	Especialista de Fiscalización	Jefe de la Unidad Técnica
	Analista Unidad Técnica	
	Especialista de Planificación	Director de Logística y Operaciones
	Técnico de Sistemas	
	Contadora	Jefe Financiero
	Tesorera	
	Gestor SIPARI	
	Técnico de apoyo en gestión de bienes	Jefe Administrativo
	Responsable de Bodegas	
	Analista de RR HH	
DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	Analista de Mercados	Director de Mercados, Ferias y Plataformas
	Analista de Planificación de mercados	
	Asistente Administrativo de la DMFP	
	Asistente de Catastro DMFP	
	Asistente Operativo de Mercados	
	Administrador de Mercados	Analista de Mercados
DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO	Asistente Operativo de Comercio Autónomo	Jefa de Supervisión y Control
DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	Asistente Administrativo DCCP	Director de Centros Comerciales Populares
	Asistente Operativo de Centros Comerciales	
ASESORÍA LEGAL	Especialista Compras Públicas	Asesor Legal
	Analista de Titulación de Predios	
	Técnico de Apoyo Legal	
	Analista de Compras Públicas	Especialista de Compras Públicas

JEFATURA DE COMUNICACIÓN	Analista de Comunicación	Jefa de Comunicación
	Analista en Comunicación y Diseño Gráfico	
COORDINACIÓN DISTRITAL	Asistente Administrativo	Delegado de la Máxima Autoridad

4.4.4. Políticas

Con el propósito de que la evaluación de desempeño sea implementada correctamente, con objetividad y transparencia, a continuación se detallan las políticas bajo las que se regirá y se dará inicio a este programa:

- La evaluación se debe aplicar una vez al año.
- Los objetivos del proceso de evaluación del desempeño deben estar alineados con los objetivos y estrategias de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio.
- Se debe socializar con el personal la información necesaria antes de aplicar la evaluación (beneficios, importancia, objetivos, políticas y forma de evaluación).
- El personal directivo estará a cargo de la evaluación de desempeño y será capacitado por la UATH institucional. Si se dan cambios en el personal directivo durante el proceso de evaluación se deberá capacitar a los nuevos evaluadores, una vez que se posicionen como responsables de la unidad administrativa.
- La UATH conjuntamente con la máxima autoridad serán los responsables de establecer un cronograma de evaluación.
- La UATH deberá actuar como asesor de las partes involucradas, respecto al procedimiento adecuado para efectuar la evaluación del desempeño.
- La UATH será la responsable de dar seguimiento al proceso de evaluación.
- El proceso de evaluación del desempeño requiere del compromiso y participación activa de todo el personal de la ACDC.
- Con el fin de lograr la mayor objetividad posible en los resultados, se priorizará la comunicación asertiva entre el evaluador y el evaluado.

- Al finalizar la evaluación, el evaluador debe entregar un informe de los resultados de cada servidor evaluado a la Coordinación de Despacho con copia al responsable de la UATH institucional.
- Los resultados de la evaluación solo podrán ser utilizados con el propósito para el que fueron planteados.
- Los evaluados tienen derecho a conocer los resultados de su evaluación mediante un proceso de retroalimentación, el cual deberá ser manejado con transparencia y confidencialidad.
- La retroalimentación se realizará hasta un mes después de la aplicación de la evaluación.
- Si el servidor obtuvo un puntaje regular o bajo en los resultados de su evaluación, se deberá desarrollar un plan de mejora del desempeño con respecto a los puntos en los cuales se requiera mejorar o cambiar, etc…
- La retroalimentación deberá ser enfocada a comportamientos que la persona pueda controlar y no a rasgos de personalidad ni a situaciones fuera de su control.
- En el caso de reclamos o inconformidades por parte de algún evaluado, el responsable de la UATH será quien determinará la validez del reclamo y se aplicarán las sanciones respectivas que considere la máxima autoridad.

4.4.5. Evaluación de desempeño por competencias

Para los fines de la evaluación se elaboró un formulario específico para cada cargo, el cual contiene las actividades y competencias relacionadas al mismo pero manteniendo una estructura de aplicación similar. A continuación, se presenta uno de los formularios como muestra para su apreciación, los demás se podrán visualizar el Anexo N°6:

Tabla N° 7: Formulario de evaluación

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO	
FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE OPERATIVO DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Maneja la de base de datos de los comerciantes	
2	Brinda atención a los comerciantes	
3	Brinda apoyo en el proceso de adjudicaciones	
4	Coordina actividades a realizarse en los mercados	
5	Brinda soporte IT	
6	Elabora informes de actividades realizadas en los mercados	
7	Da seguimiento y control de los mercados mediante el piloteo del Dron.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MONITOREO Y CONTROL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Dar seguimiento al desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Elabora un plan de contingencia que prevenga los posibles obstáculos y dificultades.	
2		Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades.	
3		Define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	
4		Diseña estrategias de mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

OPERACIÓN Y CONTROL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	Es capaz de poner en funcionamiento equipos o sistemas según los procedimientos establecidos.	
2		Monitorea los equipos y sistemas de manera eficiente.	
3		No presenta dificultades en el manejo diario de equipos o sistemas.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR **FIRMA EVALUADO**

4.4.5.1.Interpretación de resultados

Las interpretaciones para la evaluación que se encuentran en el formulario constan de tres niveles, la primera es para medir los estándares de desempeño correspondientes a las tres actividades esenciales del cargo y la segunda es para medir las competencias del servidor.

Tabla N° 8: Calificación actividades

Calificación	Nivel de Cumplimiento
2.3- 3	Cumple con eficiencia la tarea
1.6-2.2	Cumple medianamente la tarea
1-1.5	No cumple eficientemente la tarea

Tabla N° 9: Calificación competencias

Calificación	Nivel de Desarrollo
2.3- 3	Desarrollo alto de la competencia. Posee una clara fortaleza en comparación al resto.
1.6-2.2	Desarrollo medio de la competencia. Requiere mejorar en aspectos puntuales.
1-1.5	Necesita mejorar sustancialmente en esta competencia. Claramente no está entre sus fortalezas.

4.4.6. Entrevista de retroalimentación

La entrevista de retroalimentación es una oportunidad clave para proporcionar información esencial al trabajador respecto a los resultados obtenidos de su evaluación, por eso es importante tenga como fin la mejora del desempeño y no la crítica al empleado, para fortalecer la comunicación y afianzar las relaciones laborables. La retroalimentación se dará a todos quienes participaron de la evaluación y la realizarán los Jefes inmediatos acompañados por el responsable de la UATH o un delegado de esta con el fin de brindar la información pertinente al servidor.

4.4.6.1.Formato de retroalimentación

Para que la entrevista de retroalimentación se desarrolle de manera formal y objetiva, se diseñó un formato de retroalimentación que servirá como apoyo al jefe inmediato al momento de comunicar los resultados al evaluado y establecer acuerdos:

FORMATO DE ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN

El propósito de esta entrevista es complementar el proceso de la evaluación del desempeño realizada, comunicando información importante al colaborador que debe tener en cuenta para la mejora de su desempeño laboral.

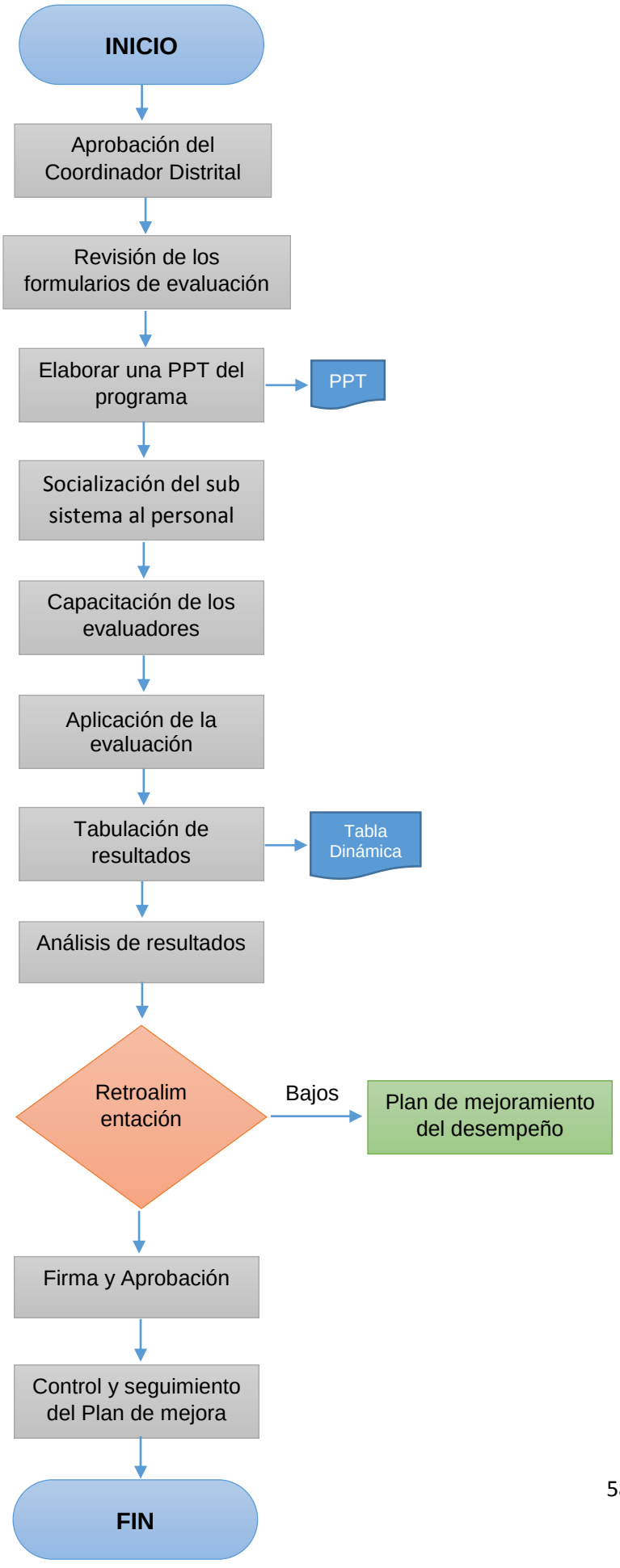
Consideraciones previas para el entrevistador:

- Ser cordial, oportuno y mantener escucha activa.
- Explicar el propósito de la entrevista de retroalimentación
- Revisar en conjunto los resultados de la evaluación del desempeño.
- Plantear una propuesta de mejora.

FECHA DE ENTREVISTA:			
NOMBRE EVALUADO:		**CARGO:**	
NOMBRE JEFE INMEDIATO:		**CARGO:**	

RESULTADO OBTENIDO	ACTIVIDAD DEL RESULTADO	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN ESPERADA

4.4.6.2.Flujo del proceso de evaluación del Desempeño



4.4.7. Plan de mejoramiento del desempeño

Al ejecutar un proceso de evaluación de desempeño se torna importante contar con un plan de mejora del desempeño a través del seguimiento de las acciones que respondan a alcanzar resultados óptimos dentro del área a la cual pertenece el servidor, la productividad de las actividades y tareas bajo su responsabilidad.

La importancia del plan de mejoramiento del desempeño para la ACDC como institución radica en el hecho de contar con una herramienta apropiada para el seguimiento del rendimiento laboral del servidor, la cual permita conocer el comportamiento del servidor en un período de tiempo determinado, acorde a su conducta, actitudes y cumplimiento de las tareas correspondientes a su puesto de trabajo.

De igual manera, la institución reconoce la importancia de darle seguimiento a los resultados obtenidos mediante la evaluación del desempeño, sobre todo los de aquellos servidores que obtuvieron resultados bajos presentado debilidades o falencias en aspectos relevantes para su puesto por lo que evidentemente necesitan de acciones de mejora o de prevención para evitar que los objetivos en común entre la institución y el empleado pierdan su propósito.

Para el desarrollo del plan de mejora se dará seguimiento a través de un registro individual donde se detallaran todas las observaciones originadas durante la fase de evaluación, tal como debilidades o falencias del trabajador, con la finalidad de plantear acciones de mejora que le permitan al servidor corregir errores y fortalecer su desempeño laboral.

El plan de mejoramiento será aplicado a todos aquellos empleados que su resultado en la evaluación del desempeño haya sido deficiente. Este proceso será realizado únicamente por los jefes inmediatos o delegados con un cargo de Funcionario Directivo.

FORMATO DE PLAN DE MEJORA

El propósito de esta reunión es desarrollar un plan de mejora para el colaborador que obtuvo resultados bajos en su evaluación.

PLAN DE MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO				
Servidor:			**Cargo:**	
Jefe Inmediato:			**Cargo:**	
Acciones de mejora	**Tareas**	**Plazo**	**Recursos necesarios**	**Dificultades**
	1. 2. 3.			
	1. 2. 3.			
	1. 2. 3.			

COMENTARIOS ADICIONALES:

_____

_____

_____

_____

Jefe Inmediato	**Servidor**	**Responsable o delegado de la UATH**

4.5.Resultados

Los resultados que se pretenden alcanzar son la implementación del proceso de evaluación de desempeño en la ACDC y con esto la contribución a una notable mejora de la administración del Talento Humano como herramienta de apoyo fundamental.

Mediante la evaluación de cada colaborador, se espera obtener detalles claros sobre su desempeño en el puesto de trabajo y el grado de desarrollo de sus competencias para determinar las necesidades de formación que requieren y de qué manera favorecer a su mejora.

De igual forma, mediante los planes de mejoramiento de desempeño definidos los servidores conocerán de manera objetiva cómo deben realizar su trabajo apropiadamente a través de acuerdos. Además de que la Institución podrá medir el progreso de la implantación del sistema de evaluación del desempeño a través del seguimiento de los resultados según los acuerdos establecido en el plan de mejoramiento.

Implantar el sub sistema de evaluación de desempeño beneficiará a la Institución en cuanto al conocimiento que obtendrá sobre el trabajo de los servidores que la conforman y por ende de su funcionamiento, lo cual permitirá la toma de decisiones tanto de los directivos como de los demás trabajadores, sobre los procesos que se llevan a cabo lo que por consecuencia resultara en un mejor servicio a la comunidad.

4.6.Actividades

A continuación, se detallan las actividades que se llevaran a cabo para lograr cada uno de los resultados esperados:

- Aprobación de la máxima autoridad
- Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño
- Capacitación de los evaluadores
- Aplicación de la evaluación
- Retroalimentación

4.7.Supuestos

Los factores externos que se encuentran fuera del alcance del proyecto, pero pueden interferir en su realización o en sus resultados, pueden ser:

- La decisión de la máxima autoridad para realizar la evaluación.
- Mala predisposición de los colaboradores a ser evaluados.
- Falta de un proceso efectivo de comunicación organizacional.
- Mala capacitación al personal evaluador podría repercutir en la aplicación de las evaluaciones.
- Generar expectativas muy altas y no obtener los resultados esperados puede ocasionar la falta de interés en los servidores.
- Se puede convertir en un referente para el resto de instituciones municipales que quieras implantar este sub sistema.
- El sesgo que produce una evaluación del desempeño.

4.8.Precondiciones

Las condiciones que deben cumplirse para que el proyecto se pueda llevar a cabo son:

- Contar con el apoyo y baja resistencia de los colaboradores de formar parte del proceso de evaluación del desempeño.
- Contar con el apoyo de los jefes inmediatos para realizar la retroalimentación y dar seguimiento del proceso.
- Objetividad del personal para realizar la evaluación.
- Contar con los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades planteadas.
- Tiempo de permanencia del personal que será evaluado.

4.9.Indicadores

Para medir el logro de los resultados del proyecto, se detallan a continuación los indicadores considerados acorde a las actividades planteadas:

Tabla N° 10: Indicadores del producto

Actividades	Indicador	Fórmula de cálculo
Aprobación de la máxima autoridad	Documento aprobado	N/A
Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño	Porcentaje del personal informado sobre el proceso.	# de reuniones realizadas / # de reuniones planificadas
Capacitación de los evaluadores	Numero de evaluadores capacitados	# de evaluadores capacitados / # evaluadores
Aplicación de la evaluación	Número de formatos de evaluación aplicados	# de formatos de evaluación aplicados / # de formatos de evaluación aplicados
Retroalimentación	Número de formatos de retroalimentación otorgados	# de formatos de retroalimentación otorgados / # de formatos de retroalimentación otorgados

4.10. Fuentes de verificación

Las fuentes de verificación de los objetivos y los resultados, serán las siguientes:

- Registro de asistencia firmado por los asistentes a las socializaciones y capacitaciones, así se valida la asistencia y el análisis sobre la toma de decisiones, evitando que la Institución sufra la perdida de personal potencial.
- Informes semestrales, los cuales serán generados una vez terminada la ejecución de la evaluación de desempeño, esto con el fin de que se reflejen los resultados obtenidos.

- Formatos de entrevistas de retroalimentación realizados, con la información obtenida por parte de los evaluadores, para que con estos se pueda realizar los informes de seguimiento.
- Informes de seguimiento, como parte de la etapa final para validar la eficacia de la herramienta, así se puede generar una evidencia de mejora en el desempeño de los servidores.

4.11. Sostenibilidad

Para lograr que el proyecto se mantenga y mejoren sus resultados será necesario el seguimiento constante del UATH Institucional de la correcta ejecución del mismo y asegurar el compromiso e interés del personal. Para lo cual es necesario fomentar la comunicación asertiva entre colaboradores y autoridades.

Una vez implementado el sub sistema de evaluación de desempeño, la información del proyecto estará disponible para que se pueda realizar los cambios y actualizaciones pertinentes dependiendo de la situación en la que se encuentra la institución.

La estructura institucional también deberá ser revisada periódicamente para actualizar la información, debido al proceso de concursos de méritos y oposición, en el cual se realizan modificaciones de los perfiles y la formalización de puestos existentes que requerirán ser incluidos dentro del sub sistema de evaluación.

Además será necesario una capacitación constante de los evaluadores debido a la rotación de personal en la ACDC, la capacitación deberá ser impartida tanto para los nuevos jefes inmediatos como para los que permanecen de manera continua en el cargo lo cual evitara el alcance de los objetivos del proyecto se vea afectado y se genere información errónea sobre el proceso dentro de la institución.

La UATH será la encargada de que se dé cumplimiento a la fase de retroalimentación según los tiempos establecidos y el jefe inmediato deberá entregar a la misma el informe técnico detallando los acuerdos definidos con el servidor.

Será necesario dar seguimiento al plan de mejoramiento de desempeño con el propósito de dar cumplimiento a las políticas establecidas y fortalecer el rendimiento de los trabajadores, en función de la naturaleza del puesto de trabajo, para alcanzar los objetivos planteados por la Institución. Este plan será plasmado en formato escrito y estará sujeto a revisiones y actualizaciones periódicas en función de las necesidades que surjan a partir de su aplicación, por cuanto debe ser flexible a los cambios que se produzcan en la Institución.

4.12. Medios o insumos

El recurso más importante dentro de un sistema de evaluación de desempeño son los colaboradores, puesto que son quienes serán evaluados. En cuanto a los recursos financieros y logística requerida para la ejecución de este proyecto, serán brindados por parte de la empresa misma los cuales se detallan a continuación:

Tabla N° 11: Medios e insumos

Actividades	Medios e Insumos
Aprobación de la máxima autoridad	Manual de evaluación de desempeño
Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño	Computadora Infocus Internet Auditorio
Capacitación de los evaluadores	Computadora Infocus Hojas bond Esferos Sala de reuniones
Aplicación de la evaluación	Formularios de evaluación Esferos Computadora
Retroalimentación	Formato de entrevista de evaluación Esferos

4.13. Costos-Presupuesto

El costo total del programa sé cálculo con 60 personas y se detalla a continuación:

Tabla N° 12: Costos-Presupuesto

Actividades	Tiempo	Insumos	Costo por persona	Núm. Personas u horas	Costo Total
Aprobación de la máxima autoridad	1 mes	Manual de evaluación de desempeño	$	-	$ 212,09
Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño	2 semanas	Tiempo de la UATH	$7,96	$31,84 (4 horas)	$ 37,84
		Auditorio	No tiene costo porque es una instalación perteneciente a la Institución	$-	
		Infocus y computadora	No tienen costo porque son herramientas perteneciente a la Institución	$-	
		Hojas de papel bond	$0,10	$6,00	
Capacitación de los evaluadores	1 mes	Tiempo de la UATH	$7,96	$63,68 (8 horas)	$ 69,28
		Computadora e Infocus	No tienen costo porque son herramientas perteneciente a la Institución	$-	
		Sala de reuniones	No tiene costo porque es una instalación perteneciente a la Institución	$-	
		Hojas bond Esferos	$0,35	$5,60	
Aplicación de la evaluación	2 meses	Tiempo del evaluador	$9,51	$9,51	$ 37,09

				(1 hora)	
		Tiempo del evaluado	$4,48	$4,48 (1 hora)	
		Formularios de evaluación Esferos	$0,55	$23,10	
		Computadora	No tienen costo porque son herramientas perteneciente a la Institución	$-	
		Sala de reuniones	No tiene costo porque es una instalación perteneciente a la Institución	$-	
Retroalimentación	2 semanas	Tiempo del jefe inmediato	$9,51	$9,51 (1 hora)	$ 67,88
		Tiempo del servidor	$4,48	$4,48 (1 hora)	
		Formato de entrevista de retroalimentación Esferos	$0,40	$16,80	
		Sala de reuniones	No tiene costo porque es una instalación perteneciente a la Institución	$-	

4.14. Matriz de marco lógico

Tabla N° 13: Matriz de marco lógico

OBJETIVOS	DESCRIPCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Objetivo de desarrollo	Evaluar el desempeño del personal de la ACDC según las competencias de su puesto y el desempeño esperado a través de una herramienta formal y específica.	Número de personal evaluado. Grado de desarrollo de competencias. Grado de cumplimiento de actividades.	Manual de evaluación de desempeño.	Presupuesto de la Institución
Objetivo del proyecto	Diseñar el sub sistema de evaluación del desempeño por competencias para el personal de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio (ACDC).	Sistema de evaluación en funcionamiento	Manual de Evaluación de desempeño	Apoyo de la Institución
Resultados esperados	Cumplir con los indicadores de la ACDC con respecto de evaluación del desempeño	% de indicadores alcanzados	Tablero de Indicadores	Contar con los indicadores de la guía evaluación
Actividades	**Indicadores**	**Insumos**	**Costos**	**Precondiciones**
Aprobación de la máxima autoridad	Documento aprobado	Manual de evaluación	**$** 212,09	N/A

Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño	Porcentaje del personal informado sobre el proceso.	Tiempo de la UATH Auditorio Infocus y computadora Hojas de papel bond	**$** 37,84	Aceptación de la propuesta de parte del personal.
Capacitación de los evaluadores	Numero de evaluadores capacitados	Tiempo de la UATH Computadora e Infocus Sala de reuniones Hojas bond Esferos	**$** 69,28	Contar con la aceptación y baja resistencia de los colaboradores al realizar la evaluación del desempeño.
Aplicación de la evaluación	Número de formatos de evaluación aplicados	Tiempo del evaluador Tiempo del evaluado Formularios de evaluación Esferos Computadora Sala de reuniones	**$** 37,09	Objetividad del personal para realizar la evaluación
Retroalimentación	Número de formatos de retroalimentación otorgados	Tiempo del jefe inmediato Tiempo del servidor Formato de entrevista de retroalimentación Esferos Sala de reuniones	**$** 67,88	Contar con el apoyo de los directivos para realizar la retroalimentación

4.15. Monitoreo

El seguimiento del cumplimiento de las actividades contempladas, una vez que se implemente el sub sistema de evaluación del desempeño estará bajo la responsabilidad de la UATH, la cual citara a todo al personal a reuniones mensuales, donde se aplicaran encuestas para recopilar

información sobre las observaciones de los implicados con las que se propondrán las acciones correctivas y ajustes necesarios al proyecto.

Quienes conforman la UATH deberán entregar un informe técnico de la información recabada al Coordinador Distrital para su revisión y acciones pertinentes.

4.16. Evaluación

La evaluación de la efectividad del proyecto se determinara a través informes de impacto sobre la reducción de brechas del desempeño y el desarrollo de competencias, los cuales estarán bajo la responsabilidad de la UATH.

Se aplicaran encuestas a los servidores de la ACDC para conocer su acogida en cuanto a la implantación del programa, lo cual servirá para obtener información sobre las falencias en la ejecución de actividades o técnicas empleadas y además determinar el impacto que generó en la Institución.

Para garantizar que el personal tome consciencia sobre la importancia de la evaluación de desempeño, será necesario que la retroalimentación se realice dentro de las dos semanas luego de la evaluación y dar seguimiento al plan de mejora para verificar que los acuerdos planteados se han cumplido en los plazos establecidos.

4.17. Destinatarios/as

Los destinatarios son todos los trabajadores de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio sujetos a los 28 cargos que se encuentran aprobados por la máxima autoridad pertenecientes a las diferentes unidades administrativas: Dirección de Logística y Operaciones, Dirección de Comercio Autónomo, Dirección de Centros Comerciales Populares y Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas, y la Coordinación Distrital.

4.18. Cronograma

Nº	TIEMPO / ACTIVIDADES	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Aprobación de la máxima autoridad																				
1	Organización de la reunión con la Máxima Autoridad																				
2	Socialización a todo el personal sobre el modelo de evaluación del desempeño																				
3	Registro de asistencia del personal																				
4	Elaboración acta de conformación de evaluadores																				
5	Coordinar disponibilidad de tiempo de los evaluadores para la capacitación																				
6	Capacitación de los evaluadores																				
7	Elaboración cronograma de evaluación por áreas																				
8	Aplicación de la evaluación																				
9	Interpretación de resultados individuales																				
10	Elaboración de informe de resultados																				
11	Coordinar reuniones con jefes inmediatos para entrevista de retroalimentación																				
12	Retroalimentación																				
13	Desarrollo del plan de mejora de desempeño																				

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1.Conclusiones

- Diseñar un sistema de evaluación del desempeño constituye un proceso fundamental para la Institución, ya que permitirá conocer el desempeño real del personal, midiendo el alcance de los objetivos establecidos, su nivel de impacto y finalmente planteando oportunidades de mejora, así como, reforzando los aspectos positivos.
- La evaluación de desempeño es un complemento para los demás subsistemas de Talento Humano, permite recolectar información inherente al personal la cual sirve para el desarrollo de los demás procesos que ejecuta Talento Humano.
- La implantación del subsistema de evaluación de desempeño surge como una necesidad por parte de las autoridades de la Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, para formalizar información que es necesaria para el correcto funcionamiento de la institución y desempeño de los servidores.
- Se evidenció que existen perfiles de puesto que no han sido aprobados y formalizados para poder incluirse en la evaluación de desempeño.
- Los trabajadores que participaron en el levantamiento de información contribuyeron de forma positiva ya que mostraron colaboración oportuna en todo momento y emitieron comentarios respecto a la necesidad de establecer este tipo de procesos pues ayudan identificar las falencias del personal y a definir el grado de importancia de las actividades que realizan y priorizar su cumplimiento.
- Contar con los catálogos de competencias provistos por la Dirección Metropolitana de Recursos Humanos al igual que los perfiles de puesto para levantar las competencias y estándares de desempeño ayudó a disminuir tiempos y optimizar

recursos porque fue una forma sencilla y útil para reunir datos, sintetizar información y generar los formatos de evaluación.

- Este programa se diseñó conforme a la necesidad institucional y acorde a la operatividad de la ACDC. Sin embargo, podría ser adaptado para implementarse en otras instituciones municipales que tengan interés por mejorar sus procesos con respecto a la administración personal.
- El diseño del programa se puede mejorar toda vez que la Institución delimite el resto de puestos existentes y consecuentemente el sub sistema de evaluación se podrá implantar adecuadamente.

5.2.Recomendaciones

- Se recomienda realizar la evaluación del desempeño de forma periódica, utilizando todos los insumos diseñados para su ejecución.
- En el caso de los asistentes operativos de las distintas Direcciones, se recomienda que se realicen encuestas a un grupo de 10 comerciantes por trabajador respecto a la atención recibida lo cual está directamente relacionado con el desempeño de los mismos con la finalidad de complementar la evaluación realizada.
- Se sugiere realizar la retroalimentación con un plazo máximo de dos semanas luego de realizar la evaluación, porque esto permitirá al colaborador trabajar en su plan de desarrollo individual y conocer su resultado en la evaluación.
- Cuando la Institución presente cambios en su estructura de cargos va ser necesario crear o actualizar los manuales de funciones y estándares del desempeño, para que al momento de que un colaborador sea evaluado, los estándares reflejen la realidad de su puesto de trabajo.

- Es importante luego de la primera aplicación revisar los indicadores del ACDC para medir la brecha que existe entre lo que los indicadores del requieren y lo que la institución alcanzo, esto también permitirá medir el impacto del proyecto.
- La resistencia del personal al proceso de evaluación se puede trabajar mediante reuniones de trabajo, simulaciones, capacitaciones, etc.
- Se recomienda ejecutar un plan piloto previo a la implementación del programa para validar la efectividad y pertinencia del Instrumento.
- Evaluar al personal que lleva más de un año en la institución.
- La evaluación del desempeño es un proceso que está dirigido hacia el desarrollo personal y profesional del Recurso Humano, razón por la cual se debe cuidar la forma en cómo se retroalimenta al evaluado (postura, palabras, mensaje, etc.), y de esta manera brindar la ayuda necesaria para fortalecer su desempeño.
- Se sugiere complementar este programa con un modelo de reconocimiento a aquellos servidores con puntajes altos.
- Se sugiere capacitar al personal que presente necesidades de formación en la evaluación.

6. BIBLIOGRAFÍA

ACDC. (2015). *Agencia de Coordinación Distrital del Comercio*. Obtenido de http://www.comercio.quito.gob.ec/

Alcaldía del Distrito Metropolitano de Quito. (09 de marzo de 2012). Resolución No. A-0002. Quito, Pichincha, Ecuador.

Aldana, M. (abril de 2010). *Blogspot*. Obtenido de http://gesteval.blogspot.com/p/escalas-de-valoracion-con-anclajes.html

Alles, M. (2002). *DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS GESTIÓN POR COMPETENCIAS: EL DICCIONARIO.* Buenos Aires.: Editorial Granica.

Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°.* Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Alles, M. (2008). *Desempeño por competencias: evaluación de 360°.* Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Almeida, S. (2013). *Liderazgo tóxico: influencia de factores disfuncionales de la personalidad en el liderazgo (Tesis de Grado).* Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Psicología, Quito.

Armijo, M. (s.f.). *CEPAL.* Recuperado el Noviembre de 2017, de https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/1/36341/Marianela_Armijo_Planificacion_y_Sistemas_de_Evaluacion.pdf

Carmona, R., Miranda, E., & Santa, C. (2013). *Evaluación del Desempeño en Organizaciones Públicas y Privadas.* Santiago de Chile.

CEPYME. (26 de Septiembre de 2017). *CEPYME Aragón.* Obtenido de http://www.conectapyme.com/documentacion/GIF-PRL/recursos/contenidopdf/Nivel_5.pdf

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos, El Capital Humano en las Organizaciones.* Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Cole, D., & Gaynor, E. (2005). *Desarrollo Organizacional y Desarrollo Ejecutivo.* Buenos Aires: Nobuko.

Cuevas, J. (2 de abril de 2011). *Psicología y Empresa: Renovando empresas con talento humano*. Obtenido de http://psicologiayempresa.com/desempeno-y-estandar-conceptos.html

Dirección General Académica. (16 de Octubre de 2016). *Las Disertaciones PUCE.* Obtenido de http://www.puce.edu.ec/documentos/disertacionesPUCE.pdf

Escalona, A., & Loscertales, B. (2009). *Actividades para la enseñanza y aprendizaje de competencias genéricas en el marco del Espacio Europeo de Educación Superior.* Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza.

Freire, M. (2011). *Diseño y ejecución de un programa piloto de evaluación del desempeño aplicado al personal docente de la unidad educativa Charles Darwin.* Quito.

Galárraga, J., & Pazmiño, C. (2010). *Elaboración de un sistema de evaluación del desempeño basado en indicadores de gestión con normativa SENRES para el Instituto Ecuatoriano de Crédito Educativo y Becas (IECE).* Quito.

Gan, F., & Triginé, J. (2013). *Evaluación del desempeño individual.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Grados, J. (2011). *Calificación de méritos: evaluación de competencias laborales.* México: Trillas.

Hurtado, L. (2006). *Implementación de la evaluación del desempeño basada en competencias para el puesto de vendedor en PROFER; aplicando la metodología MPC.* Quito.

Lozada, J. (2014). Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria. *CienciAmérica,* 34-39.

Luecke, R. (2009). *Gestión del desempeño: Evalúe y mejore la eficacia de sus colaboradores.* Bilbao: Planeta.

Mazariegos, A. (23 de Junio de 2016). *GLOCALTHINKING*. Obtenido de http://www.glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro/

McClelland, D. (2015). *The Achievement Motive.* Martino Fine Books.

Ministerio del Trabajo. (5 de marzo de 2008). *Ministerio del Trabajo – Ecuador*. Obtenido de http://www.politica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/04/NORMA-TECNICA-DEL-SUBSISTEMA-DE-EVALUACION-DEL-DESEMPE%C3%91O.pdf

Mondy, W. (2011). *Desarrollo de Recursos Humanos.* México D.F.: Pearson Education Inc.

Moreno, J. (2014). *Evaluación y desarrollo de competencias.* Quito.

Navarro, J. (09 de 05 de 2012). *Definición ABC*. Obtenido de https://www.definicionabc.com/general/desempeno.php

Navarro, R. (2017). *La Investigación De Campo Como Base Para La Reflexión Docente.* Bloomington: Palibrio.

Pérez, A. (2009). Evaluación del Desempeño Laboral. *UPIICSA,* 50-51.

Preciado, A. (2006). *Modelo de Evaluación por competencias laborales.* México D.F.: Publicaciones Cruz O., S.A.

Reis, P. (2007). *Evaluación de Desempeño.* Madrid: Verlag Dashöfer.

Rodríguez, J. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos.* Barcelona: UOC.

Sánchez, J., & Calderón, V. (Mayo de 2012). *Revistas Científicas.* Obtenido de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/1701/2781

Stein, G. (2013). *Dirección por competencias: aspectos teórcicos y prácticos en su diseño e implementación.* Navarra: IESE BUSINESS School.

Toala, S., Álvarez, D., Osejos, J. Q., Soledispa, S., Osejos, A., Pionce, A., & Caicedo, C. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeo profesional en servidores públicos.* Alzamora: Área de Innovaión y Desarrollo, S.L.

Valle, R., & Jackson, S. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación.* España: Mc Graw Hill.

Vallejo, J., & Zapata, M. (2015). *Diseño del sistema de evaluación del desempeño para el personal administrativo de la PUCE, Quito.* Quito.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas.* México, D.F: Mc. Graw Hill.

7. ANEXOS

Anexo N° 1: LISTA DE CARGOS ACDC

No. Puestos	Unidad a la que pertenece	Puesto Institucional
1	COORDINACIÓN DISTRITAL	COORDINADOR DISTRITAL DE COMERCIO
2	COORDINACIÓN DISTRITAL	ASESOR TECNICO
3	COORDINACIÓN DISTRITAL	COORDINADORA DE DESPACHO
4	COORDINACIÓN DISTRITAL	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
5	COORDINACIÓN DISTRITAL	SECRETARIA GENERAL
6	ASESORÍA JURÍDICA	ASESOR JURÍDICO
7	ASESORÍA JURÍDICA	APOYO TÉCNICO LEGAL
8	ASESORÍA JURÍDICA	ANALISTA DE TITULACIÓN DE PREDIOS
9	ASESORÍA JURÍDICA	ESPECIALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS
10	ASESORÍA JURÍDICA	ANALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS
11	ASESORÍA DE COMUNICACIÓN	JEFA DE COMUNICACIÓN
12	ASESORÍA DE COMUNICACIÓN	ANALISTA EN COMUNICACIÓN DISEÑO GRÁFICO
13	ASESORÍA DE COMUNICACIÓN	ANALISTA DE COMUNICACIÓN
14	DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO	DIRECTOR DE COMERCIO AUTÓNOMO
15	DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO	JEFA DE SUPERVISIÓN Y CONTROL
16	DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
17	DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO	ASISTENTE OPERATIVO DE COMERCIO AUTÓNOMO
18	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	DIRECTOR DE CENTROS COMERCIALES POPULARES
19	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	JEFA UNIDAD ADMINISTRACION DE BIENES DCCP
20	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	JEFE DE OPERACIONES
21	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	ASISTENTE OPERATIVO DE CENTROS COMERCIALES
22	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES	ASISTENTE ADMINISTRATIVO DCCP
23	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	DIRECTOR DE MERCADOS FERIAS Y PLATAFORMAS
24	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN DE MERCADOS
25	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ESPECIALISTA AMBIENTAL
26	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ASISTENTE DE CATASTROS DE MERCADOS
27	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ASISTENTE OPERATIVO DE MERCADOS
28	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ASISTENTE ADMISNISTRATIVO DMFP
29	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ANALISTA DE MERCADOS
30	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS	ADMINISTRADOR DE MERCADOS
31	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	DIRECTOR DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES
32	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
33	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	JEFE DE LA UNIDAD TÉCNICA
34	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ESPECIALISTA EN FISCALIZACIÓN DE MERCADOS

35	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ANALISTA DE LA UNIDAD TECNICA
36	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	RESPONSABLE DE MANTENIMIENTO
37	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ELECTRICISTA
38	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	MECANICO INDUSTRIAL
39	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ESPECIALISTA EN CATASTROS
40	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ASISTENTE DE CATASTROS
41	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	JEFE ADMINISTRATIVO
42	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	GESTOR SIPARI
43	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	RESPONSABLE DE BODEGAS
44	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	RESPONSABLE DE TRANSPORTES
45	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	RESPONSABLE DE BIENES
46	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ANALISTA DE TALENTO HUMANO
47	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ASISTENTE DE TALENTO HUMANO
48	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	JEFE DE SISTEMAS
49	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	APOYO TECNICO DE SISTEMAS
50	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	JEFA FINANCIERA
51	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	TESORERA
52	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	CONTADOR
53	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	JEFE DE PLANIFICACIÓN
54	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES	ESPECIALISTA EN PLANIFICACIÓN

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Auxiliar de Mantenimiento
Nivel:	No Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Mantenimiento
Rol:	Servicios
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal (1S)
Grado:	1S
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, cliente interno y externo

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	N/A
Título requerido:	TODAS
Área de conocimiento:	MECÁNICA

2.MISIÓN
Brindar apoyo al área de mantenimiento, según los requerimientos que se presenten.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	No requiere
Especificidad de la experiencia:	No requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES
Apoya en arreglos con soldadura de estructuras de mercados
Elabora informes de novedades para realizar trabajos de mantenimento
Prepara los materiales para el mantenimiento de estructuras de mercados

7. CONOCIMIENTOS
En servicios generales de mantenimiento, mecánica, plomería y electricidad

8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Manejo de recursos materiales	Trabajo en equipo
Mantenimiento de equipos	Conocimiento del entorno organizacional
Detección de averías	Orientación a los resultados

Santiago Erazo Gómez De La Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Enrique Montalvo González
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Auxiliar de Mantenimiento
Nivel:	No Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Mantenimiento
Rol:	Servicios
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal (1S)
Grado:	1S
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, cliente interno y externo

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	N/A
Título requerido:	TODAS
Área de conocimiento:	ELECTRICISTA

2.MISIÓN
Brindar apoyo al área de mantenimiento, según los requerimientos que se presenten.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	No requiere
Especificidad de la experiencia:	No requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Apoya en arreglos de instalaciones eléctricas de mercados.	En servicios generales de mantenimiento, albañilería, plomería y electricidad	Manejo de recursos materiales	Trabajo en equipo
Elabora informes de novedades de instalaciones eléctricas de mercados.		Mantenimiento de equipos	Conocimiento del entorno organizacional
Prepara los materiales para el mantenimiento de estructuras de mercados.		Detección de averías	Orientación a los resultados

Santiago Erazo Gómez De La Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Enrique Montalvo González
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Responsable de Bodegas
Nivel:	No Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Jefatura Administrativa
Rol:	Administrativo
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 3
Grado:	3
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio - Proveedores

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Bachiller
Título requerido:	Bachiller
Área de conocimiento:	TODAS

2.MISIÓN
Ejecutar las actividades de recepción, custodía y entrega de recursos materiales adquiridos por la Institución

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	No requiere
Especificidad de la experiencia:	No requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Realiza la recepción custodia y entrega de maquinas, equipos, materiales de oficina, bienes y servicios adquiridos por la institución, para los trámites de ingreso y baja en el Sistema institucional de bienes	Manejo de paquetes informáticos de bienes, cardex físico y digital, Conocer la ley de bienes e inmuebles.	Manejo de recursos materiales	Iniciativa
Realiza la distribución de bienes, elabora las actas y firma conjuntamente con los nuevos custodios de bienes. Controla el stock de repuestos, materiales y otros insumos, así como la disponibilidad de bodega		Pensamiento crítico	Orientación de servicio
Elabora el informe anual de bienes, para el área contable de la entidad para el balance correspondiente		Generación de ideas	Conocimiento del entorno organizacional

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Bachiller
Denominación:	Asistente Administrativa DCCP	Dirección de Centros Comerciales Populares, cliente interno y externo		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Bachiller
Unidad o proceso:	Dirección de Centros Comerciales Populares			
Rol:	Administrativo		**Área de conocimiento:**	Administración
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 3			
Grado:	3			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Brinda apoyo en la ejecución de actividades de la Dirección Centros Comerciales Populares	**Tiempo de Experiencia:**	No requerida
	Especificidad de la experiencia:	No requerida

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Recepta, elabora, revisa y despacha la documentación interdepartamental	Atención al cliente, Manejo de Paquetes utilitarios y redacción	Organización de la información	Aprendizaje continuo
Maneja y custodia el archivo físico y digital del área		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Conocimiento del entorno organizacional
Relación con el cliente interno y externo		Pensamiento analítico	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Dr. Manuel Salgado Vallejo	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Bachiller
Denominación:	Asistente Administrativo	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, Dirección de Comercio Autónomo, cliente interno y externo.		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Bachiller
Unidad o proceso:	Dirección de Comercio Autónomo			
Rol:	Administrativo		**Área de conocimiento:**	Administrativa
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 4			
Grado:	4			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Brindar apoyo en la ejecución de actividades de la Direción de Comercio Autónomo	**Tiempo de Experiencia:**	No Requiere
	Especificidad de la experiencia:	No Requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Apoya a la gestión de la Dirección de Comercio Autónomo	Atención al cliente, Manejo de Paquetes utilitarios, redacción	Organización de la información	Trabajo en equipo
Tramita la documentación de la Dirección de Comercio Autónomo y archivo		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Conocimiento del entorno organizacional
Elabora y entrega para su distribución, toda la documentación de la Dirección de Comercio Autónomo		Expresión escrita	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Msc. Alberto Endara	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Bachiller
Denominación:	Asistente Operativo de Comercio Autónomo	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, Dirección de Comercio Autónomo, cliente interno y externo.		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Bachiller
Unidad o proceso:	Dirección de Comercio Autónomo			
Rol:	Administrativo		**Área de conocimiento:**	Administrativa
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 4			
Grado:	4			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Brindar apoyo a los procesos de la Dirección así como a los comerciantes autónomos	**Tiempo de Experiencia:**	No Requiere
	Especificidad de la experiencia:	No Requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Prepara las carpetas de documentación de los comerciantes para los cursos de capacitación o emisión de permisos	Manejo de conflictos, elaboración y manejo de documentos, sistemas informáticos.	Pensamiento analítico	Trabajo en equipo
Mantiene actualizada la documentación de los Comerciantes Autónomos		Identificación de problemas	Orientación de servicio
Redacta informes de la situación de comerciantes autónomos		Planificación y gestión	Iniciativa

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Msc. Alberto Endara	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Asistente Operativo de Mercados
Nivel:	No profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas
Rol:	Administrativo
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 4
Grado:	4
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, cliente interno y externo

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Bachiller
Título requerido:	Bachiller
Área de conocimiento:	Administración

2.MISIÓN
Administrar, controlar y organizar los mercados, ferias y plataformas, según normativa legal vigente

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	No requiere
Especificidad de la experiencia:	No requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES
Elabora reportes de la información de comerciantes (asistencia, operación general, etc.)
Brinda apoyo en la ejecución de actividades de coordinación de tareas que se ejecutan en los mercados
Elabora informes para conocimiento y toma de decisiones de las autoridades.

7. CONOCIMIENTOS
Manejo de paquetes utilitarios, aplicación de normativa legal vigente

8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Monitoreo y control	Orientación a los resultados
Planificación y gestión	Trabajo en equipo
Operación y control	Iniciativa

Tlgo. Santiago Erazo Gómez de la Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Lic. Patricio Soria	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Bachiller
Denominación:	Asistente Operativo de Centros Comerciales	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, clientes internos y externos		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Bachiller
Unidad o proceso:	Dirección de Centros Comerciales Populares			
Rol:	Administrativo		**Área de conocimiento:**	TODAS
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 4			
Grado:	4			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Apoyo en la ejecución de actividades propias de gestión de la administración de centros comerciales	**Tiempo de Experiencia:**	No requiere
	Especificidad de la experiencia:	No requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Levanta información primaria y secundaria y elabora informes técnicos de los locales y comerciantes de los Centros Comerciales Populares	Atención al cliente, redacción, manejo de paquetes utilitarios, Ley de Propiedad Horizontal y su Reglamento	Monitoreo y control	Conocimiento del entorno organizacional
Clasifica la documentación física y digital de los comerciantes de Centros Comerciales Populares.		Organización de la información	Orientación a los resultados
Facilita y brinda información sobre el proceso de adjudicación de locales y otros procesos		Comprensión oral	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Dr. Manuel Salgado	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Bachiller
Denominación:	Asistente de Catastros de Mercados	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas, Administradores, Comerciantes		
Nivel:	No Profesional			
Unidad o proceso:	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas		**Título requerido:**	Bachiller
Rol:	Administrativo			
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 4			
Grado:	4		**Área de conocimiento:**	Administrativa
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Apoyar en la gestión de catastros de mercados.	**Tiempo de Experiencia:**	No Requiere
	Especificidad de la experiencia:	No Requiere

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Recepta, revisa y despacha la documentación de comerciantes para adjudicación de puestos de mercados	Paquetes utilitarios, servicio al cliente	Expresión oral	Aprendizaje Continuo
Informa a comerciantes de mercados, sobre procesos de adjudicación de puestos		Generación de Ideas	Iniciativa
Maneja archivo físico y digital de catastros de mercados		Organización de la información	Orientación de Servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Lic. Patricio Soria	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres Aprobados, Certificado de Culminación de Educación Superior
Denominación:	Apoyo Técnico de Sistemas	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, clientes internos y externos		
Nivel:	No Profesional			
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones Unidad de Sistemas		**Título requerido:**	Ingeniero
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo			
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 7			
Grado:	7		**Área de conocimiento:**	Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) y afines
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecución de actividades de soporte técnico a los usuarios de las tecnologías de la información y comunicaciones en los diferentes procesos de la institución.	**Tiempo de Experiencia:**	6 Meses
	Especificidad de la experiencia:	Apoyo en la ejecución de actividades técnicas de sistemas

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Mantiene actualizada la información de acuerdo a las necesidades institucionales	Sistemas informáticos	Organización de la información	Iniciativa
Brinda soporte técnico a los servidores.		Mantenimiento de equipos	Conocimiento del entorno organizacional
Apoya a la ejecución de actividades referentes a sistemas		Operación y control	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Aprobado por:	Arq. Gustavo Proaño	
Revisado por:	Ing. Elisa Ramírez	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres Aprobados, Certificado de Culminación de Educación Superior
Denominación:	Técnico de Apoyo Legal	Asesoría Jurídica, Jefatura de Procesos Legales, Direcciones		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres Aprobados, Certificado de Culminación de Educación Superior
Unidad o proceso:	Asesoría Jurídica			
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo		**Área de conocimiento:**	DERECHO
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 7			
Grado:	7			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Brindar apoyo en la ejecución de actividades en el contexto legal institucional	**Tiempo de Experiencia:**	6 Meses
	Especificidad de la experiencia:	Apoyo en la ejecución de actividades legales

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Mantiene actualizada la información de los expedientes de los comerciantes	Código orgánico de organización territorial autonomía y descentralización, Ordenanzas Municipales referentes a Comercio en el DMQ. Sistemas informáticos	Comprensión oral	Trabajo en equipo
Elabora y procesa documentos legales de los locales comerciales		Habilidad analítica	Orientación a los resultados
Apoya a la ejecución de actividades legales institucionales		Expresión escrita	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Abg. Bernardo Ponce	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		**4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS**	**5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA**	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres aprobados, Certificado de culminación de educación superior
Denominación:	Administrador de Mercados	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, Jefatura Zonal, Comerciantes, Consumidores		
Nivel:	Profesional			
Unidad o proceso:	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas		**Título requerido:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres aprobados, Certificado de culminación de educación superior
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo			
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 7			
Grado:	7		**Área de conocimiento:**	TODAS
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	**6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA**	
Administrar, dirigir y controlar los procesos y actividades relacionadas a la administración y desarrollo de los centros de comercio	**Tiempo de Experiencia:**	6 meses
	Especificidad de la experiencia:	Gestión de Centros de Comercio

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	**7. CONOCIMIENTOS**	**8. COMPETENCIAS TÉCNICAS**	**9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES**
Realiza la verificación de la correcta aplicación de la normativa legal vigente en el marco de gestión.	Conocimiento de la Legislación Comercial vigente en el DMQ, Manejo de paquetes informáticos	Orientación Asesoramiento	Trabajo en equipo
Elabora informes de análisis situacional con propuestas de gestión para conocimiento y toma de decisiones de las autoridades.		Generación de Ideas	Iniciativa
Elabora informes de gestión sobre los avalúos de cumplimiento de observación dadas por autoridades de control.		Habilidad analítica	Orientación de Servicio

Tlgo. Santiago Erazo Gómez de la Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Lic. Patricio Soria	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Técnico de apoyo en gestión de bienes
Nivel:	No profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 7
Grado:	7
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Tercer año aprobado, 6 Semestres aprobados, Certificado de culminación de educación superior
Título requerido:	Licenciado / Ingeniero
Área de conocimiento:	Administración, Gestión de Bienes Muebles e inmuebles, Tecnologías de la información y la comunicación (TIC)

2.MISIÓN
Ejecutar actividades de recepción, custodia y entrega de recursos, materiales adquiridos por la institución

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	6 meses
Especificidad de la experiencia:	Administración de bodegas, inventarios, manejo de kardex, sistemas, reglamentos y normas de adquisición

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Realiza la recepción custodia y entrega de maquinas, equipos, materiales de oficina, bienes y servicios adquiridos por la institución, para los trámites de ingreso y baja en el Sistema de bienes de la ACDC	Manejo de paquetes informáticos de bienes, cardex físico y digital, Conocer la ley de bienes e inmuebles.	Organización de la información	Conocimiento del entorno organizacional
Realiza la distribución de bienes, elabora las actas y firma conjuntamente con los nuevos custodios de bienes. Controla el stock de repuestos, materiales y otros insumos, así como estudia la disponibilidad de bodega		Manejo de Recursos Materiales	Orientación de Servicio
Elabora el informe anual de bienes, para el área contable de la entidad para el balance correspondiente		Monitoreo y control	Orientación a resultados

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres Aprobados, Certificado de Culminación de Educación Superior
Denominación:	Gestor SIPARI	Área financiera, Direcciones ACDC, Administrativo.		
Nivel:	No Profesional		**Título requerido:**	Tercer año aprobado, 6 Semestres Aprobados, Certificado de Culminación de Educación Superior
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones			
Rol:	Ejecución de Procesos de Apoyo		**Área de conocimiento:**	Administración y afines sectoriales
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 7			
Grado:	7			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Apoyo en la ejecución de procesos de contratación pública, con el sistema SIPARI y herramientas tecnológicas	**Tiempo de Experiencia:**	6 Meses
	Especificidad de la experiencia:	Conocimiento de sistema SIPARI, Emisión de certificaciones PAC, Manejo de partidas presupuestarias, Ordenes de compra de bienes y servicios.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Apoya en la revisión y ejecución de procesos de Ínfima cuantía	Paquetes utilitarios, sistema SIPARI, Normativa legal vigente, Normas de Control Interno	Percepción de sistemas y entorno	Iniciativa
Emite de certificaciones PAC y reformas		Habilidad analítica	Conocimiento del entorno organizacional
Apoya en la elaboración y revisión de términos de referencia en procesos de la unidad administrativa		Organización de la información	Orientación a los resultados

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Aprobado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista de Compras Públicas
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio
Rol:	Ejecución Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 8
Grado:	8
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Clientes internos y externos de la ACDC

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior / Tecnólogo / Tercer Nivel
Título requerido:	Ingeniero, Licenciado, Doctor, Abogado
Área de conocimiento:	Administración de Empresas, Contabilidad, Auditoría, Economía, Finanzas, Derecho

2.MISIÓN
Ejecutar procesos de contratación pública para la ejecución de obras, bienes y/o servicios; conforme a la normativa legal vigente.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 3 años Tecnólogo Superior: 2 años Tercer Nivel: 1 año
Especificidad de la experiencia:	Manejo del portal de compras, Reglamentos y Normas, Sistemas de Compras Públicas, Norma de Control Interno, emitidos por el SERCOP.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Elabora documentación requerida para los procesos de contratación pública y realiza los estudios de la fase pre contractcual.	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, resoluciones del Servicio de Contratación Públicas y Resoluciones emitidas por la SERCOP	Organización de la información	Aprendizaje continuo
Ejecuta procesos de contratación pública de la institución en el Portal del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP)		Habilidad analítica	Orientación a resultados
Guía a los clientes internos en los parámetros de elaboración de pliegos y Términos de Referencia de conformidad a la normativa legal vigente		Monitoreo y control	Trabajo en equipo

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Abg. Bernardo Ponce	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista de Comunicación
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Comunicación Social
Rol:	Ejecución de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 8
Grado:	8
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior / Tecnólogo Superior / Tercer Nivel
Título requerido:	Licenciado
Área de conocimiento:	Comunicación Social, Periodismo, Publicidad, Comunicación Interna y Externa

2.MISIÓN
Ejecutar procesos de gestión comunicacional, cumpliendo las normativas de comunicación

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 3 años Tecnólogo Superior: 2 años Tercer Nivel: 1 año
Especificidad de la experiencia:	Manejo de Redes Sociales, Manejo de Equipos comunicacionales, Manejo de Medios

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Ejecuta acciones para la difusión de actividades institucionales, a través de prensa, redes sociales, radio y tv	Manejo de paquetes utilitarios, Manejo de Redes Sociales, Manejo de Internet, Manejo de Medios, Página web, Joomla, Dominio del lenguaje oral y escrito	Expresión escrita	Iniciativa
Organiza la información de actualidad e interés público e institucional a fin de escribir, estructurar, publicar y difundir boletines y publicaciones de las noticias más relevantes de la institución		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Flexibilidad
Realiza actividades para la ejecución de eventos y su difusión		Recopilación de información	Orientación a resultados

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Lic. Carmen Alicia Carrera	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista de Titulación de Predios
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Asesoría Legal
Rol:	Ejecución de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 8
Grado:	8
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Asesoría Legal

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior / Tecnólogo / Tercer Nivel
Título requerido:	Técnico Superior / Tecnólogo / Tercer Nivel
Área de conocimiento:	Jurisprudencia

2.MISIÓN
Ejecutar procesos jurídicos y de patrocinio judicial institucional, apoyo a la actividad legal institucional

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 3 años Tecnólogo Superior: 2 años Tercer Nivel: 1 año
Especificidad de la experiencia:	Elaboración de documentos legales, orientación jurídica

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Elabora certificados de levantamiento de enajenación de locales comerciales	Normativa legal vigente, manejo de paquetes utilitarios	Comprensión oral	Orientación a resultados
Elabora informes técnicos legales, para conocimiento y toma de decisiones.		Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Trabajo en equipo
Elabora minutas de locales comerciales para adjudicación		Expresión escrita	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Abg. Bernardo Ponce	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Técnico Superior
Denominación:	Analista Unidad Técnica	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, Comerciantes e Instancias Municipales		Tecnólogo Superior
Nivel:	Profesional			Tercer Nivel
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Unidad Técnica		**Título requerido:**	Técnico Superior
Rol:	Ejecución de procesos			Tecnólogo Superior
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 8			Tercer Nivel
Grado:	8		**Área de conocimiento:**	Arquitectura/ Ingenieria Civil
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Ejecutar procesos y actividades relacionadas a las obras civiles de mercados.	**Tiempo de Experiencia:**	Técnico Superior 3 años,Tecnólogo Superior 2 años, Tercer Nivel 1 año
	Especificidad de la experiencia:	Ejecución de procesos de obra civil, elaboración de procesos para contratación pública.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Controla procesos de obras civiles	Normativa Legal Vigente de contratación pública, elaboración de presupuestos de obras	Pensamiento analítico	Orientación a los resultados
Ejecuta procesos de construcción		Habilidad analítica	Iniciativa
Aprueba los informes de las obras civiles		Planificación y gestión	Trabajo en equipo

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista de Recursos Humanos
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / RR.HH.
Rol:	Ejecución de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 9
Grado:	9
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior / Tecnólogo Superior / Tercer Nivel
Título requerido:	Ingeniero, Licenciado
Área de conocimiento:	Administración de Empresas, Administración Pública, Comercial, Recursos Humanos, Psicología Industrial, Organizacional

2.MISIÓN
Ejecutar actividades de administración del Talento Humano

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 4 años Tecnológico Superior: 3 años Tecer Nivel: 1 año, 6 meses
Especificidad de la experiencia:	Ejecución de actividades de los subsisteas de Talento Humano

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Elaborar informes técnicos de los movimientos de personal y la concesión de beneficios económicos, elabora acciones de personal, reportes de horas extras, controla la asistencia, mantiene actualizada la base de datos de los servidores municipales, elabora el distributivo de remuneraciones y elabora insumos para los roles de pagos y verifica las novedades en el sistema del IESS	Marco constitucional, Ley orgánica del servicio público y su reglamento, normativa legal de los subsistemas de Talento Humano	Habilidad analítica	Orientación a resultados
Ejecuta actividades de evaluación del desempeño, capacitación, procesos de reclutamiento y selección del personal, administración del régimen disciplinario y de control de los recursos humanos		Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Orientación de servicios
Orienta al personal en los diferentes niveles de gestión del contenido de Talento Humano		Pensamiento estratégico	Iniciativa

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Tesorero
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Jefatura Financiera
Rol:	Ejecución de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 9
Grado:	9
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior / Tecnólogo Superior / Tercer Nivel
Título requerido:	Técnico Superior / Tecnólogo Superior / Tercer Nivel
Área de conocimiento:	Administración de Empresas, Administración Pública, Comercial, Contabilidad y Auditoría, Gestión Financiera

2.MISIÓN
Ejecutar actividades de custodia, supervisión y control de los recursos financieros y especies valoradas.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 4 años Tecnológico Superior: 3 años Tecer Nivel: 1 año, 6 meses
Especificidad de la experiencia:	Contabilidad General y Gubernamental, Tributación.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Custodia recursos economicos y financieros, especies valoradas y demás documentación negociable	Normas de control interno, Manejo de documentos contables, Leyes Especiales.	Destreza Matemática	Iniciativa
Analiza y verifica registros y documentos; previo a la generación del pago		Organización de la Información	Conocimiento del entorno Organizacional.
Analiza documentación y genera obligaciones de cobro		Manejo de Recursos financieros	Orientación a resultados

Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Aprobado por:	Arq. Gustavo Proaño	
Revisado por:	Ing. Sandra Simbaña	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	CONTADOR
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Jefatura Financiera
Rol:	Ejecución de procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 10
Grado:	10
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior
	Tecnólogo Superior
	Tercer Nivel
Título requerido:	Técnico Superior
	Tecnólogo Superior
	Tercer Nivel
Área de conocimiento:	Contabilidad y Auditoria, Ingeniería Comercial, Economía

2.MISIÓN
Ejecutar actividades de análisis contable de conformidad a las disposiciones legales vigentes, a fin de cumplir con los objetivos y las metas propuestas en el Plan Operativo Anual

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 5 años Tecnológico Superior: 4 años Tecer Nivel: 2 años
Especificidad de la experiencia:	Contabilidad General y Gubernamental. Análisis de los estados financieros. Control interno

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Ejecuta las labores diarias de contabilización de obligaciones contraídas para la obtención de bienes, servicios, obra pública y terceros con las respectivas retenciones e impuestos de ley.	Manejo del sistema contable y de contabilidad gubernamental, Manejo de la normativa para administración financiera, Manejo del sistema de inventarios y conocimiento de normativa vigente.	Destreza Matemática	Iniciativa
Coordina labores de contabilidad con otras unidades administrativas financieras de la institución y con otras dependencias tales como SRI, Ministerio de Finanzas, etc.		Organización de la Información	Conocimiento del entorno Organizacional.
Elabora y legaliza balances contables y estados financieros.		Manejo de Recursos financieros	Orientación a resultados

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Aprobado por:	Arq. Gustavo Proaño	
Revisado por:	Ing. Sandra Simbaña	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista Planificación de Mercados
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas
Rol:	Ejecución de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 10
Grado:	10
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior Tecnólogo Superior Tercer Nivel
Título requerido:	Licenciado, Ingeniero, Doctor
Área de conocimiento:	Administración y Planificación

2.MISIÓN
Ejecutar actividades de los procesos institucionales para la obtención de resultados de los planes,proyectos y programas.

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 5 años
	Tecnólogo Superior: 4 años
	Tercer Nivel: 2 años
Especificidad de la experiencia:	Planificación

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Realiza diagnósticos estratégicos para la elaboración de instrumentos técnicos del área de gestión	Administración de contratos, elaboración de términos de referencia para Planificación, Normas de Control Interno, Contratación Pública, Monitoreo y control del ciclo Administrativo de procesos y proyectos	Organización de la información	Conocimiento del entorno organizacional
Participa en la planificación, control y evaluación de procesos		Recopilación de información	Orientación a los resultados
Monitorea y controla la ejecución del POA		Habilidad analítica (análisis de prioridad)	Aprendizaje continuo

Crnl. (S.P.) Luis Enrique Montalvo González
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Santiago Erazo Gómez De La Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Revisado por:	Lic. Patricio Soria	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Técnico Superior Tecnólogo Superior Tercer Nivel
Denominación:	Analísta en Comunicación y Diseño Gráfico	Agencia de Coordinación Distrital del Comercio		
Nivel:	Profesional		**Título requerido:**	Técnico Superior Tecnólogo Superior Tercer Nivel
Unidad o proceso:	Comunicación Social			
Rol:	Ejecución de procesos		**Área de conocimiento:**	Diseño Diseño gráfico y comunicación visual
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 11			
Grado:	11			
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar la imagen institucional	**Tiempo de Experiencia:**	Técnico Superior: 6 años Tecnólogo Superior: 5 años Tercer Nivel: 2 años 6 meses
	Especificidad de la experiencia:	Diseño de marca y publicidad

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Diseño de marcas institucionales	Diseños de publicidad y marcas institucionales, manejo de paquetes utilitarios, Branding.	Expresión escrita	Iniciativa
Diseño de espacios publicitarios		Diseño de tecnología	Conocimiento del entorno organizacional
Controla la identidad corporativa e institucional		Monitoreo y control	Orientación de servicio

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:		

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Analista de Mercados
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Mercados, Ferias y Plataformas
Rol:	Ejecución de procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 11
Grado:	11
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, cliente interno y externo

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Técnico Superior
	Tecnólogo Superior
	Tercer Nivel
Título requerido:	Técnico Superior
	Tecnólogo Superior
	Tercer Nivel
Área de conocimiento:	Todas

2.MISIÓN
Ejecutar y supervisar actividades relacionadas a los Mercados, Ferias y Plataformas en concordancia con lo que estipula la ley y de acuerdo a las necesidades institucionales

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Técnico Superior: 6 años Tecnólogo Superior: 5 años Tercer Nivel: 2 años 6 meses
Especificidad de la experiencia:	Manejo de grupos conflictivos, habilidad en ejecución de procesos

3. ACTIVIDADES ESENCIALES
Elabora, ejecuta y supervisa proyectos de acuerdo al diagnóstico situacional de los Mercados, Ferias y Plataformas y sus necesidades
Coordina acciones con los actores involucrados, para el fortalecimiento y promoción de los mercados, ferias y plataformas
Lidera, supervisa y controla a los funcionarios municipales asignados en los mercados y lidera procesos de manejo de grupos conflictivos

7. CONOCIMIENTOS
Manejo de paquetes utilitarios, gestión inmediata de problemas y conflictos, Liderazgo, Normas de control interno, Procesos de contrtatación pública

8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Planificación y gestión	Aprendizaje Continuo
Pensamiento conceptual	**Conocimiento del entorno Organizacional**
Desarrollo estratégico de los recursos humanos	**Trabajo en equipo**
Monitoreo y control	Iniciativa
Identificacion de problemas	**Construccion de relaciones**
Juicio y toma de desiciones	Flexibilidad

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Lic. Patricio Soria	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Especialista de Planificación
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones
Rol:	Ejecución y Supervisión de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 12
Grado:	12
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Agencia de Coordinación Distrital del Comercio, Secretaría de Planificación MDMQ

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Tercer Nivel
Título requerido:	Tercer Nivel
Área de conocimiento:	Administración y afines sectoriales

2.MISIÓN
Supervisar y ejecutar los procesos de los planes, proyectos y programas institucionales

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	3 años
Especificidad de la experiencia:	Planificación, Ejecución y Supervisión de actividades relacionadas con planes, programas y proyectos institucionales.

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Realiza el levantamiento de información para diagnóstico estrategico que permita la formulación de planes, programas y proyectos.	Planificación Estratégica y Operativa, Indicadores de Gestión, métodos y técnicas de investigación, Normas de Control Interno, Compras Públicas, contabilidad y manejo de paquetes utilitarios	Orientación / Asesoramiento	Aprendizaje Continuo
Aplica instrumentos tecnicos que permitan la ejecución, monitoreo y evaluación de los planes, programas y proyectos.		Generación de Ideas	Iniciativa
Elabora informes técnicos para conocimiento y toma de decisiones de las autoridades.		Pensamiento Estratégico	Trabajo en equipo

Tlgo. Santiago Erazo Gómez de la Torre
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO	
Código:	
Denominación:	Especialista en Fiscalización
Nivel:	Profesional
Unidad o proceso:	Dirección de Logística y Operaciones / Unidad Técnica
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 13
Grado:	13
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito

4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS
INTERFAZ
Dirección de Logística y Operaciones, Jefatura Técnica, Proveedores

5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Instrucción:	Tercer Nivel
Título requerido:	Ingeniero Civil / Arquitecto
Área de conocimiento:	Ingeniería Civil Arquitectura

2.MISIÓN
Planificar, organizar, coordinar, dirigir y controlar los procesos y ejecución de actividades relacionadas a obras civiles en general

6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Tiempo de Experiencia:	Tercer Nivel: 4 años
Especificidad de la experiencia:	Fiscalización de obras civiles

3. ACTIVIDADES ESENCIALES
Diseña proyectos de obra civil (presupuesto referencial, especializaciones técnicas planos, APUS)
Elabora y Revisa los Términos de Referencia de los Proyectos de Construcción Civil establecidos en el POA Institucional
Supervisa la ejecución de obras en construcción en los diferentes Centros de Comercio

7. CONOCIMIENTOS
Microsoft office, AutoCad, Project, ARES, SAP, Manejo y trato social Relaciones interpersonales

8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Pensamiento estratégico	Iniciativa
Habilidad analítica	Trabajo en equipo
Organización de la información	Orientación a los resultados

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Arq. Gustavo Proaño	

MATRIZ DEL PERFIL DEL PUESTO

MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

DESCRIPCIÓN Y PERFIL DE PUESTOS

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		4. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:		**INTERFAZ**	**Instrucción:**	Tercer Nivel
Denominación:	Especialista de Compras Públicas	Asesoría Legal		
Nivel:	Profesional			
Unidad o proceso:	Asesoría Legal		**Título requerido:**	Tercer Nivel
Rol:	Ejecución y Coordinación de Procesos			
Grupo ocupacional:	Servidor Municipal 13			
Grado:	13		**Área de conocimiento:**	Administración de empresas, Finanzas, Comercial, Economía, Derecho
Nivel de aplicación:	Distrito Metropolitano de Quito			

2.MISIÓN	6. EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA	
Coordinar y Ejecutar los procesos de contratación por adquisición de obras, bienes y/o servicios incluidos los de consultoría, mediante gestión transparente y efectiva, a través del Sistema Nacional de Contratación Pública.	**Tiempo de Experiencia:**	4 años
	Especificidad de la experiencia:	Administración de procesos de Compras Públicas

3. ACTIVIDADES ESENCIALES	7. CONOCIMIENTOS	8. COMPETENCIAS TÉCNICAS	9. COMPETENCIAS CONDUCTUALES
Ejecuta y coordina las actividades del Plan Anual de Compras Públicas	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública y su Reglamento, resoluciones del Servicio de Contratación Públicas y Resoluciones emitidas por el SERCOP, y Normativa Legal Vigente	Organización de la información	Orientación a resultados
Analiza la información para la elaboración del PAC		Habilidad analítica	Aprendizaje continuo
Evalúa y supervisa la elaboración del pliegos		Monitoreo y control	Trabajo en equipo

Tlgo. Santiago Erazo
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Crnl. (S.P.) Luis Montalvo
COORDINADOR DISTRITAL DEL COMERCIO

Revisado por:	Abg. Bernardo Ponce	

MINISTERIO DE TRABAJO

CATALOGO DE COMPETENCIAS TECNICAS

No.	*Destreza Habilidad*	*Definición*	*Nivel*	*Comportamientos observables*
1	Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Es la capacidad para dirigir, analizar y evaluar el desempeño actual y potencial de los colaboradores y definir e implementar acciones de desarrollo para las personas y equipos en el marco de las estrategias de la organización, adoptando un rol de facilitador y guía	Alto	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.
			Medio	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.
			Bajo	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
2	Orientación / asesoramiento	Ofrecer guías / sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	Alto	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.
			Medio	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.
			Bajo	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
3	Pensamiento estratégico	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	Alto	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.
			Medio	Comprende los cambios del entorno y esta en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.
			Bajo	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
4	Planificación y gestión	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Alto	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.
			Medio	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.
			Bajo	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.

5	Generación de ideas	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Alto	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.
			Medio	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.
			Bajo	Identifica procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los clientes usuarios.
6	Monitoreo y control	Evaluar cuan bien está algo o alguien aprendiendo o haciendo algo.	Alto	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.
			Medio	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.
			Bajo	Analiza y corrige documentos.
7	Pensamiento conceptual	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos, así como para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.	Alto	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros . Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.
			Medio	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.
			Bajo	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
8	Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos.	Alto	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.
			Medio	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.
			Bajo	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
9	Organización de la información	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Alto	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.
			Medio	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.
			Bajo	Clasifica documentos para su registro.
10	Recopilación de información	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	Alto	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.
			Medio	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)
			Bajo	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.

11	Manejo de recursos materiales	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Alto	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.
			Medio	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.
			Bajo	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
12	Pensamiento crítico	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	Alto	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.
			Medio	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.
			Bajo	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
13	Pensamiento analítico	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	Alto	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.
			Medio	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.
			Bajo	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
14	Identificación de problemas	Identificar la naturaleza de un problema.	Alto	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.
			Medio	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso; determina posibles soluciones.
			Bajo	Compara información sencilla para identificar problemas.
15	Percepción de sistemas y entorno	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	Alto	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.
			Medio	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.
			Bajo	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
16	Organización de sistemas	Diseñar o rediseñar tareas, estructuras y flujos de trabajo.	Alto	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.
			Medio	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.
			Bajo	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para eliminar agilitar las actividades laborales.

17	Mantenimiento de equipos	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	Alto	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.
			Medio	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.
			Bajo	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
18	Instrucción	Enseñar a otros cómo realizar alguna actividad.	Alto	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución
			Medio	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso .
			Bajo	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
19	Operación y control	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	Alto	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.
			Medio	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.
			Bajo	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
20	Selección de equipos	Determinar el tipo de equipos, herramientas e instrumentos necesarios para realizar un trabajo.	Alto	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.
			Medio	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.
			Bajo	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.
21	Inspección de productos o servicios	Inspeccionar y evaluar la calidad de los productos o servicios.	Alto	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.
			Medio	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.
			Bajo	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
22	Manejo de recursos financieros	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	Alto	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.
			Medio	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo .
			Bajo	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.

23	Diseño de tecnología	Generar o adaptar equipos y tecnología para atender las necesidades del cliente interno y externo.	Alto	Crea nueva tecnología.
			Medio	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.
			Bajo	Rediseña el portal web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
24	Análisis de operaciones	Analizar demandas y requerimientos de producto o servicio para crear un diseño.	Alto	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional.
			Medio	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.
			Bajo	Seleccionar un equipo para la oficina
25	Destreza matemática	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	Alto	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.
			Medio	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)
			Bajo	Contar dinero para entregar cambios.
26	Comprensión oral	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	Alto	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.
			Medio	Escucha y comprende los requerimientos de los clientes internos y externos y elabora informes.
			Bajo	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
27	Expresión oral	Es la capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera clara y comprensible.	Alto	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.
			Medio	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.
			Bajo	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.
28	Expresión escrita	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Alto	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)
			Medio	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)
			Bajo	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. Ejemplo (memorando)

29	Juicio y toma de decisiones	Es la capacidad de valorar las ventajas y desventajas de una acción potencial.	Alto	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del cliente. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.
			Medio	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.
			Bajo	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
30	Detección de averías	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.	Alto	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo, depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.
			Medio	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.
			Bajo	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
31	Reparación	Inspeccionar las fuentes que ocasionan daños en maquinaria, equipos y otros para repararlos.	Alto	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.
			Medio	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros; observando las especificaciones técnicas.
			Bajo	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
32	Instalación	Instalar equipos, maquinaria, cableado o programas que cumplan con las especificaciones requeridas.	Alto	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.
			Medio	Instala cableados y equipos sencillos.
			Bajo	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
33	Comprobación	Conducir pruebas y ensayos para determinar si los equipos, programas de computación o procedimientos técnicos - administrativos están funcionando correctamente.	Alto	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos
			Medio	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.
			Bajo	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
34	Comprensión escrita	La capacidad de leer y entender información e ideas presentadas de manera escrita.	Alto	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión
			Medio	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.
			Bajo	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.

CATALOGO DE COMPETENCIAS CONDUCTUALES (GENERALES)

No.	*Destreza Habilidad*	*Definición*	*Nivel*	*Comportamientos observables*
1	Trabajo en equipo	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Alto	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.
			Medio	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del equipo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.
			Bajo	Coopera. Participa activamente en el equipo, apoya las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.
2	Orientación de servicio	Implica un deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Alto	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos con rapidez, diagnóstica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
			Medio	Identifica las necesidades del cliente interno o externo; en ocasiones se anticipa a ellas aportando soluciones a la medida de sus requerimientos.
			Bajo	Actúa a partir de los requerimientos de los clientes ofreciendo respuestas estandarizadas a sus demandas.
3	Orientación a los resultados	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Alto	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas. Desarrolla o modifica procesos organizacionales que contribuyan a mejorar la eficiencia.
			Medio	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.
			Bajo	Realiza bien o correctamente su trabajo.
4	Flexibilidad	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	Alto	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.
			Medio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.
			Bajo	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.

5	Construcción de relaciones	Es la habilidad de construir y mantener relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	Alto	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales. Identifica y crea nuevas oportunidades en beneficio de la institución.
			Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.
			Bajo	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.
6	Conocimiento del entorno organizacional	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones de poder e influencia en la institución o en otras instituciones, clientes o proveedores, etc. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a las personas y grupos de la institución.	Alto	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo, los problemas de fondo de las unidades o procesos, oportunidades o fuerzas de poder que los afectan.
			Medio	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.
			Bajo	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
7	Iniciativa	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Alto	Se anticipa a las situaciones con una visión de largo plazo; actúa para crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás. Elabora planes de contingencia. Es promotor de ideas innovadoras.
			Medio	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.
			Bajo	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.
8	Aprendizaje continuo	Es la habilidad para buscar y compartir información útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Alto	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
			Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
			Bajo	Busca información sólo cuando la necesita, lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.

ANEXO N° 5

FORMATO DE ENTREVISTA DE RETROALIMENTACIÓN

El propósito de esta entrevista es complementar el proceso de la evaluación del desempeño realizada, comunicando información importante al colaborador que debe tener en cuenta para la mejora de su desempeño laboral.

Consideraciones previas para el entrevistador:

- Ser cordial, oportuno y mantener escucha activa.
- Explicar el propósito de la entrevista de retroalimentación
- Revisar en conjunto los resultados de la evaluación del desempeño.
- Plantear una propuesta de mejora.

FECHA DE ENTREVISTA:			
NOMBRE EVALUADO:		**CARGO:**	
NOMBRE JEFE INMEDIATO:		**CARGO:**	

RESULTADO OBTENIDO	ACTIVIDAD DEL RESULTADO	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN ESPERADA

ANEXO N° 6 FORMULARIOS DE EVALUACIÓN

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO (MECÁNICO INDUSTRIAL)
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD DE MANTENIMIENTO
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Controla el uso de partes y piezas metálicas con el apoyo de tornos, de acuerdo con las especificaciones determinadas por el personal de la unidad técnica.	
2	Realiza el fraguado, forjado y moldeado de piezas metálicas ornamentales o de seguridad para puertas, ventanas y otras instalaciones municipales.	
3	Emite informes de actividades	
4	Reporta las novedades diarias que se presentan durante la jornada laboral.	
5	Solicita el material y reporta periódicamente su utilización.	
6	Guía el trabajo de los peones a fin de optimizar el uso de la mano de obra del personal municipal.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MANEJO DE RECURSOS MATERIALES

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	
2		Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	
3		Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.	
TOTAL:			

MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. .	
2		Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales	
3		Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.	
TOTAL:			

DETECCIÓN DE AVERIAS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.	Detecta fallas en sistemas o equipos.	
2		Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos.	
3		Propone mejoras para evitar nuevos daños a futuro.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo.	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución.	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	AUXILIAR DE MANTENIMIENTO (ELECTRICISTA)
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD DE MANTENIMIENTO
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Instala y repara equipos e instalaciones de fluido eléctrico de diferente capacidad y potencia.	
2	Ajusta, regula y repara paneles de control de los sistemas eléctricos, de telefonía y auxiliares de los medios computacionales.	
3	Da mantenimiento preventivo o correctivo de maquinarias, equipos y otros sistemas eléctricos.	
4	Emite un informe mensual de actividades.	
5	Reporta las novedades diarias que se presentan.	
6	Solicita el material y reporta periódicamente su utilización.	
7	Guía el trabajo de los peones a fin de optimizar el uso de la mano de obra del personal municipal.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MANEJO DE RECURSOS MATERIALES

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	
2		Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	
3		Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.	
		TOTAL:	

MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo.	
2		Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	
3		Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.	
		TOTAL:	

DETECCIÓN DE AVERIAS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Determinar qué causa un error de operación y decidir qué hacer al respecto.	Detecta fallas en sistemas o equipos	
2		Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos.	
3		Propone mejoras para evitar nuevos daños a futuro.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	RESPONSABLE DE BODEGAS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / JEFATURA ADMINISTRATIVA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Registra y controla los ingresos a bodega, tomando en consideración los comprobantes de egreso, facturas y otros.	
2	Da seguimiento al sistema institucional de bienes.	
3	Controla los egresos de bodega y realiza las transferencias hacia las unidades o procesos organizacionales.	
4	Lleva el kardex del control de existencia y fija el stock de bodega.	
5	Levanta actas de recepción de materiales, herramientas y demás artículos.	
6	Elabora informes mensuales del estado de las bodegas y el monto disponible para el área contable.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MANEJO DE RECURSOS MATERIALES

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	
2		Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	
3		Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.	
TOTAL:			

PENSAMIENTO CRÍTICO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Utilizar la lógica y el análisis para identificar la fortaleza o debilidad de enfoques o proposiciones.	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	
2		Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	
3		Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.	
TOTAL:			

GENERACIÓN DE IDEAS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Busca soluciones alternativas para el desarrollo de planes, programas o proyectos y solventar problemas.	
2		Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
3		Propone alternativas de mejora constante.	
4		Genera ideas prácticas y sencillas aplicables en su trabajo diario.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE ADMINISTARTIVO DCCP
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Registra el ingreso y egreso de correspondencia de la Dirección	
2	Transcribe oficios y memorandos.	
3	Distribuye correspondencia sumillada por el Director.	
4	Lleva una adecuada organización del archivo.	
5	Actualiza el archivo de manera periódica	
6	Atiende a usuarios internos y externos.	
7	Atiende y realiza llamadas telefónicas.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

PENSAMIENTO ANALÍTICO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	Realiza análisis complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción.	
2		Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados.	
3		Identifica los pros y los contras de las decisiones	
4		Establece prioridades en las actividades que realiza.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACION DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Atiende a usuarios internos y externos.	
2	Atiende y realiza llamadas telefónicas.	
3	Lleva la agenda del Director.	
4	Registra el ingreso y egreso de correspondencia.	
5	Organiza el archivo de la Dirección.	
6	Realiza oficios, memorandos y otros documentos.	
7	Distribuye correspondencia sumillada por el Director.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

EXPRESIÓN ESCRITA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Escribe documentos que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos o administrativos, memos, oficios y circulares)	
2		Escribe documentos de forma clara y concisa.	
3		Demuestra organización, coherencia y cohesión, uso correcto de la gramatica, etc.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACION DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE OPERATIVO DE COMERCIO AUTÓNOMO
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE COMERCIO AUTÓNOMO
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Analiza requisitos previos a otorgar los permisos.	
2	Realiza evaluaciones técnicas para los permisos.	
3	Elabora y emite de permisos a comerciantes ambulantes y de transportación.	
4	Elabora y emite certificados de capacitación.	
5	Actualiza la información de los comerciantes periodicamente.	
6	Digitaliza la documentación de los comerciantes.	
7	Brinda atención y asesoramiento técnico a la ciudadanía y comerciantes autónomos.	
8	Elabora informes técnicos.	
9	Da respuesta a trámites asignados.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

PENSAMIENTO ANALÍTICO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	Realiza análisis complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción.	
2		Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados.	
3		Identifica los pros y los contras de las decisiones	
4		Establece prioridades en las actividades que realiza.	
TOTAL:			

IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Identificar la naturaleza de un problema.	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.	
2		Determina posibles soluciones.	
3		Prioriza la necesidad de resolución de cada problema	
TOTAL:			

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Elabora un plan de contingencia que prevenga los posibles obstáculos y dificultades.	
2		Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades.	
3		Define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	
4		Diseña estrategias de mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE OPERATIVO DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Maneja la de base de datos de los comerciantes	
2	Brinda atención a los comerciantes	
3	Brinda apoyo en el proceso de adjudicaciones	
4	Coordina actividades a realizarse en los mercados	
5	Brinda soporte IT	
6	Elabora informes de actividades realizadas en los mercados	
7	Da seguimiento y control de los mercados mediante el piloteo del Dron.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MONITOREO Y CONTROL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Elabora un plan de contingencia que prevenga los posibles obstáculos y dificultades.	
2		Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades.	
3		Define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	
4		Diseña estrategias de mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

OPERACIÓN Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	Es capaz de poner en funcionamiento equipos o sistemas según los procedimientos establecidos.	
2		Monitorea los equipos y sistemas de manera eficiente.	
3		No presenta dificultades en el manejo diario de equipos o sistemas.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE OPERATIVO DCCP
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE CENTROS COMERCIALES POPULARES
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	ACTIVIDADES	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Recepta y analiza expedientes de los comerciantes inscritos para el proceso de adjudicación.		
2	Realiza estudios socios económicos en los centros comerciales.		
3	Realiza visitas técnicas a locales comerciales para levantamiento de información		
4	Elabora informes técnicos para el proceso de adjudicación.		
5	Actualiza la información de los comerciantes periodicamente		
6	Digitaliza la documentación de los comerciantes.		
7	Asesora a los comerciantes sobre los requisitos y estado o situación del local.		
8	Brinda apoyo general a la DCCP.		
TOTAL:			

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

MONITOREO Y CONTROL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

COMPRENSIÓN ORAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	Comprende las ideas presentadas en forma oral por parte de clientes externos e internos.	
2		Desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	
3		Elabora informes de las reuniones de trabajo para la toma de decisiones pertinentes.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ASISTENTE DE CATASTROS DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Recepta carpetas para adjudicación de puestos.	
2	Revisa carpetas para adjudicación de puestos.	
3	Prepara informes para declaratoria de vacantes.	
4	Informa a comerciantes sobre la realización de carpetas.	
5	Programa citas médicas en el patronato de los comerciantes	
6	Realiza la publicación de vacantes.	
7	Elabora listados de comerciantes para el patronato.	
8	Brinda apoyo en el manejo del archivo.	
9	Visita mercados para completar información de comerciantes.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

EXPRESIÓN ORAL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas en forma hablada de manera clara y comprensible.	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.	
2		Se expresa de manera concisa y coherente, utilizando un lenguaje acorde a la situación.	
3		Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	
		TOTAL:	

GENERACIÓN DE IDEAS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Busca soluciones alternativas para el desarrollo de planes, programas o proyectos y solventar problemas.	
2		Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
3		Propone alternativas de mejora constante.	
4		Genera ideas prácticas y sencillas aplicables en su trabajo diario.	
		TOTAL:	

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	APOYO TÉCNICO DE SISTEMAS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Actualiza el inventario del hardware y software tecnológicos.	
2	Obtiene respaldos físicos y magnéticos de la información esencial de la institución.	
3	Clasifica y actualiza el sitio web institucional con la información previamente autorizada.	
4	Asiste al personal de la institución en el uso y manejo de paquetes informáticos.	
5	Atiende los requerimientos de los servidores	
6	Participa en el desarrollo de sistemas informáticos tecnológicos.	
7	Colabora en la ejecución de programas de mantenimiento preventivo y correctivo de los equipos informáticos.	
8	Colabora en el mantenimiento de redes y revisión del funcionamiento.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

MANTENIMIENTO DE EQUIPOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Ejecutar rutinas de mantenimiento y determinar cuándo y qué tipo de mantenimiento es requerido.	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. .	
2		Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales	
3		Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.	
TOTAL:			

OPERACIÓN Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Operar y controlar el funcionamiento y manejo de equipos, sistemas, redes y otros.	Es capaz de poner en funcionamiento equipos o sistemas según los procedimientos establecidos.	
2		Monitorea los equipos y sistemas de manera eficiente.	
3		No presenta dificultades en el manejo diario de equipos o sistemas.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	TÉCNICO DE APOYO LEGAL
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	ASESORÍA LEGAL
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Actualiza el archivo de procesos administrativos y judiciales.	
2	Brinda asesoría a usuarios internos y externos.	
3	Participa en la elaboración de contratos y proyectos de reformas a leyes, ordenanzas, decretos, reglamentos, acuerdos y resoluciones.	
4	Analiza y ordena trámites administrativos, notificaciones judiciales y documentos de los diferentes procesos y juicios institucionales.	
5	Concurre a las diferentes instituciones y juzgados, entrega documentos, agilita y revisa el estado en que se encuentran los procesos.	
6	Recopila y analiza información para los diferentes procesos administrativos y jurídicos que requiere la institución.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

COMPRENSIÓN ORAL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	Comprende las ideas presentadas en forma oral por parte de clientes externos e internos.	
2		Desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	
3		Elabora informes de las reuniones de trabajo para la toma de decisiones pertinentes.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

EXPRESIÓN ESCRITA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Escribe documentos que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos o administrativos, memos, oficios y circulares).	
2		Escribe documentos de forma clara y concisa.	
3		Demuestra organización, coherencia y cohesión, uso correcto de la gramatica, etc.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ADMINISTRADOR DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Controla el cumplimiento de la ordenanza 253.	
2	Vela que toda actividad realizada en los mercados, ferias y plataformas cuente con la autorización de la DMFP.	
3	Controla el cumplimiento de los horarios de apertura y cierre de los mercados asignados a su cargo.	
4	Elabora una base de datos de los comerciantes existentes en los mercados y la mantiene actualizada.	
5	Verifica y controla los horarios de apertura de los baños municipales y en qué condiciones se encuentran.	
6	Realiza informes de novedades suscitadas en los mercados.	
7	Controla la higiene del puesto de comida.	
8	Controla que los comerciantes estén bien uniformados.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORIENTACIÓN/ASESORAMIENTO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Ofrecer guías y sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	Brinda una serie de sugerencias a las personas como referente para la solución de problemas/ toma de decisiones.	
2		Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	
3		Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades.	
TOTAL:			

GENERACIÓN DE IDEAS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Busca soluciones alternativas para el desarrollo de planes, programas o proyectos y solventar problemas.	
2		Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
3		Propone alternativas de mejora constante.	
4		Genera ideas prácticas y sencillas aplicables en su trabajo diario.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS	
APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	TÉCNICO DE APOYO GESTIÓN DE BIENES
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES/UNIDAD ADMINISTRATIVA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Realiza la recepción, custodia y entrega de máquinas, equipos materiales de oficina, bienes y servicios adquiridos por la institución.	
2	Emite certificaciones de pertenencia de bienes para los usuarios de ACDC.	
3	Actualiza los kardex correspondientes al movimiento de mercaderías y otros insumos propios de esta actividad.	
4	Ejecuta las disposiciones contenidas en los instructivos para la clasificación, codificación y ubicación de materiales y repuestos.	
5	Ingresa al sistema SAP las adquisiciones de bienes por parte de la institución.	
6	Prepara informes sobre el control de bienes e inventarios de activos y pasivos.	
7	Entrega al departamento de contabilidad el inventario anual de activos fijos.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
	TOTAL:		

MANEJO DE RECURSOS MATERIALES

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Obtener y cuidar el uso apropiado de equipos, locales, accesorios y materiales necesarios para realizar ciertas actividades.	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	
2		Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	
3		Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.	
	TOTAL:		

MONITOREO Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución.	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACION DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	GESTOR SIPARI
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES/UNIDAD ADMINISTRATIVA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Verifica que las partidas presupuestarias vayan acorde al requerimento de compra.	
2	Elabora informes sobre infimas cuantias mensual para el area legal y trimestral para el SERCOP.	
3	Elabora las de ordenes de compra de bienes y servicios.	
4	Realiza la verificación del PAC y revisión de documentación habilitante.	
5	Registra facturas en el portal del SERCOP.	
6	Verfica las partidas de presupuesto referencial.	
7	Revisar los TDR´s de la gestión administrativa.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

PERCEPCIÓN DE SISTEMAS Y ENTORNO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Determinar cuándo han ocurrido cambios importantes en un sistema organizacional o cuándo ocurrirán.	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.	
2		Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional.	
3		Comprende el comportamiento de quienes lo rodean y lo aprovecha en beneficio de la organización.	
	TOTAL:		

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
	TOTAL:		

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	ASESORÍA LEGAL
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Colabora en la elaboración del POA anual de contrataciones y sus reformas.	
2	Revisa documentación y procesos preceptuales.	
3	Redacta contratos y resoluciones jurídicas.	
4	Ejecuta procesos de contratación pública de la institución en el Portal del Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP).	
5	Maneja de portal de compras públicas (USHAY y SOCE).	
6	Reporta las novedades suscitadas en el portal de Compras Públicas.	
7	Elabora pliegos y terminos de referencia.	
8	Actualiza plantillas para la LOTAIP.	
9	Brinda asesoramiento a los clientes internos.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

MONITOREO Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE COMUNICACIÓN
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	UNIDAD DE COMUNICACIÓN
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Genera contenidos periodísticos e informativos mensuales con los acontecimientos más importantes de la ACDC.	
2	Elabora los argumentos técnicos para la edición de documentales, noticias y programas para difusión institucional.	
3	Realiza los análisis de los boletines de prensa, comunicados y otros elementos de naturaleza informativa.	
4	Monitorea a diario los medios de comunicación.	
5	Cubre eventos y los transmite en vivo en las redes sociales de la ACDC.	
6	Establece contactos con la prensa, radio y televisión para la difusión de actividades institucionales.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

EXPRESIÓN ESCRITA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Escribe documentos que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos o administrativos, memos, oficios y circulares)	
2		Escribe documentos de forma clara y concisa.	
3		Demuestra organización, coherencia y cohesión, uso correcto de la gramatica, etc.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas).	
2		Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	
3		Analiza la información recopilada.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

FLEXIBILIDAD			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos.	Adapta sus actividadesde acuerdo a los cambios y necesidades de la institución.	
2		Acepta opininiones y sugerencias para el bien común.	
3		Le resulta fácil adaptarse a las incertudimbres y a los cambios imprevistos o constantes.	
4		Tiene predisposición para enfrentar nuevos retos.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE TITULACIÓN DE PREDIOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	ASESORÍA JURÍDICA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Actualiza el archivo de procesos administrativos y judiciales.	
2	Brinda asesoría a usuarios internos y externos.	
3	Participa en la elaboración de contratos y proyectos de reformas a leyes, ordenanzas, decretos, reglamentos, acuerdos y resoluciones.	
4	Analiza y ordena trámites administrativos, notificaciones judiciales y documentos de los diferentes procesos y juicios institucionales.	
5	Concurre a las diferentes instituciones y juzgados, entrega documentos, agilita y revisa el estado en que se encuentran los procesos.	
6	Recopila y analiza información para los diferentes procesos administrativos y jurídicos que requiere la institución.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

COMPRENSIÓN ORAL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de escuchar y comprender información o ideas presentadas.	Comprende las ideas presentadas en forma oral por parte de clientes externos e internos.	
2		Desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	
3		Elabora informes de las reuniones de trabajo para la toma de decisiones pertinentes.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

EXPRESIÓN ESCRITA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Escribe documentos que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos o administrativos, memos, oficios y circulares)	
2		Escribe documentos de forma clara y concisa.	
3		Demuestra organización, coherencia y cohesión, uso correcto de la gramatica, etc.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA UNIDAD TÉCNICA
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD TÉCNICA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Elabora informes previa inspección y por pedido de comerciantes y usuarios de los mercados del DMQ.	
2	Fiscaliza obras.	
3	Forma parte como miembro de comisiones de calificación de ofertas.	
4	Elabora proyectos previa planificación de la administración municipal.	
5	Resuelve problemas técnicos.	
6	Elabora informes técnicos solicitados por los jefes de la DLO.	
7	Elabora estudios para contratación.	
8	Inspecciona obra y elabora informes.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

PENSAMIENTO ANALÍTICO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Analizar o descomponer información y detectar tendencias, patrones, relaciones, causas, efectos, etc.	Realiza análisis complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción.	
2		Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados.	
3		Identifica los pros y los contras de las decisiones	
4		Establece prioridades en las actividades que realiza.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de sus planes o proyectos, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información.	Elabora un plan de contingencia que prevenga los posibles obstáculos y dificultades.	
2		Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades.	
3		Define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	
4		Diseña estrategias de mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE RECURSOS HUMANOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Elabora contratos e informes técnicos para movimientos de personal.	
2	Elabora contratos laborales y acciones de personal.	
3	Controla la asistencia del personal de la institución a traves del sistema BIOMETRICO	
4	Mantiene actualizada la base de datos de los servidores y las plantillas para la LOTAIP.	
5	Realiza acciones de personal en el sistema SIGEN (ingresos, salida, modificaciones, vacaciones) y da seguimiento a la aprobación de procesos.	
6	Ejecuta actividades de reclutamiento y selección del personal y capacitación.	
7	Administra el cumplimiento del régimen disciplinario.	
8	Gestiona el recurso humano existente en la institución.	
9	Asesora a las autoridades y servidores de la institución en la gestión del desarrollo institucional y recursos humanos.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de una tarea, adoptando un rol de facilitador y guía	Asesora e instruye a sus colaboradores sobre la realización de una tarea o actividad.	
2		Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización.	
3		Promueve acciones de desarrollo para los colaboradores.	
4		Es receptivo con los demás, escucha abiertamente a sus colaboradores.	
5		Aporta con soluciones factibles a los problemas laborables que enfrenten sus colaboradores.	
TOTAL:			

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización y unidad administrativa o proceso.	
2		Gestiona adecuadamente susactividades para la aprobación de planes, programas y otros.	
3		Identifica problemas a tiempo y da solución para el mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	TESORERO
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / JEFATURA FINANCIERA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Maneja el sistema SIPARI de tesorería.	
2	Custodia pólizas de proveedores y garantías.	
3	Realiza el pago y la legalización de obligaciones de la institución.	
4	Controla el flujo de caja y conciliaciones bancarias.	
5	Registra las retenciones de impuestos en el pago de obligaciones por la prestación de bienes y servicios a proveedores.	
6	Realiza pagos a proveedores de la ACDC.	
7	Controla las recaudaciones para uso de espacio público en mercados, ferias y plataformas.	
8	Analiza y controla la documentación producto de las transferencias efectuadas a través del Sistema de Pagos Interbancarios.	
9	Genera órdenes de cobro – títulos de crédito a comerciantes según el requerimiento de las direcciones de la ACDC.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

DESTREZA MATEMÁTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	
2		Realiza cálculos de complejidad media traves de cálculos matemáticos.	
3		Identifica con facilidad los problemas desarrollando cálculos matemáticos	
4		Claramente se evidencia un expertís en los cálculos matemáticos que debe realizar.	
		TOTAL:	

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
		TOTAL:	

MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	Elabora el presupuesto general del dinero, tomando en cuenta las necesidades y prioridades presentes.	
2		Distribuye de manera proporcionada el dinero para realizar el trabajo dentro de un periodo de tiempo determinado.	
3		Utiliza un sistema y/o programa para contabilizar los gastos rápidamente.	
4		Contabiliza los gastos tomando en cuentas las disposiciones y normas legales.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	CONTADOR
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / JEFATURA FINANCIERA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Algunas veces
1 = Nunca

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Controla y da seguimiento al movimiento de las cuentas contables.	
2	Revisa informes contables.	
3	Realiza el inventario de bienes y suministros ACDC	
4	Registra tramites en el sistema SIPARI	
5	Custodia de archivo financiero ACDC	
6	Controla y da seguimiento financiero	
7	Lleva a cabo el control tributario	
8	Registra trámites en el sistema SIPARI	
9	Coordina labores de contabilidad con otras unidades administrativas de la institución	
10	Analiza y suscribe los estados financieros.	
11	Emite balances contables y financieros mensuales	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

DESTREZA MATEMÁTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Utilizar las matemáticas para ejecutar actividades y solucionar problemas.	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	
2		Realiza cálculos de complejidad media traves de cálculos matemáticos.	
3		Identifica con facilidad los problemas desarrollando cálculos matemáticos	
4		Claramente se evidencia un expertís en los cálculos matemáticos que debe realizar.	
TOTAL:			

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

MANEJO DE RECURSOS FINANCIEROS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Determinar cómo debe gastarse el dinero para realizar el trabajo y contabilizar los gastos.	Elabora el presupuesto general del dinero, tomando en cuenta las necesidades y prioridades presentes.	
2		Distribuye de manera proporcionada el dinero para realizar el trabajo dentro de un periodo de tiempo determinado.	
3		Utiliza un sistema y/o programa para contabilizar los gastos rápidamente.	
4		Contabiliza los gastos tomando en cuentas las disposiciones y normas legales.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución.	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE PLANIFICACIÓN DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Realiza diagnósticos estratégicos para la coordinación de actividades a realizar.	
2	Planifica actividades de la Dirección de Mercados.	
3	Procesos de contratación de las actividades de la Dirección de Mercados Ferias y Plataformas.	
4	Da seguimiento a las actividades realizadas en los diferentes mercados.	
5	Elabora y da seguimiento a las actividades del POA.	
6	Registra los avances de las actividades del POA en el sistema mi ciudad.	
7	Elabora informes mensuales de actividades del POA realizadas.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

RECOPILACIÓN DE INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Conocer cómo localizar e identificar información esencial.	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas).	
2		Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	
3		Analiza la información recopilada.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA EN COMUNICACIÓN Y DISEÑO GRÁFICO
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	UNIDAD DE COMUNICACIÓN
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Diseña piezas gráficas para campañas específicas.	
2	Maneja el manual de marca Institucional.	
3	Diseña artes gráficas para eventos.	
4	Diseña marcas, señalización y estrategias de comunicación visual para centros de comercio.	
5	Diseña espacios publicitarios en centros de comercio.	
6	Controla la identidad corporativa en centros de comercio.	
7	Brinda apoyo logístico y de diseño a los diferentes procesos de la ACDC.	
8	Planifica y desarrolla acciones de branding interno y externo.	
9	Elabora planes de comunicación para campañas.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

EXPRESIÓN ESCRITA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de comunicar información o ideas por escrito de modo que otros entiendan.	Escribe documentos que tienen impacto sobre el funcionamiento de la organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos o administrativos, memos, oficios y circulares)	
2		Escribe documentos de forma clara y concisa.	
3		Demuestra organización, coherencia y cohesión, uso correcto de la gramatica, etc.	
TOTAL:			

DISEÑO DE TECNOLOGÍA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Generar o adaptar equipos y tecnología para atender las necesidades del cliente interno y externo.	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.	
2		Rediseña el portal web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.	
3		En su trabajo no reporta quejas ni reclamos, garantiza el correcto funcionamiento de los equipos y tecnología.	
4		Establece un periodo de prueba para dar seguimiento al funcionamiento de los equipos y tecnología adaptada para los usuarios.	
TOTAL:			

MONITOREO Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
		TOTAL:	

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
		TOTAL:	

ORIENTACIÓN DE SERVICIO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Implica el deseo de ayudar o de servir a los demás satisfaciendo sus necesidades. Significa focalizar los esfuerzos en el descubrimiento y la satisfacción de las necesidades de los clientes, tanto internos como externos.	Demuestra interés en atender a los clientes internos o externos.	
2		Establece un trato cordial y amable con el cliente.	
3		Diagnóstica correctamente la necesidad del cliente y plantea soluciones adecuadas.	
4		Escucha activamente las quejas o problemas del cliente sin tener una actitud defensiva.	
		TOTAL:	

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
		TOTAL:	

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR **FIRMA EVALUADO**

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ANALISTA DE MERCADOS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE MERCADOS, FERIAS Y PLATAFORMAS
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Brinda apoyo logístico en eventos, actividades y ferias de mercados planificados por la ACDC.	
2	Coordina las políticas y lineamientos de la DMFP con los comerciantes y sus representantes.	
3	Gestiona las necesidades infraestructurales del mercado.	
4	Implementa planes correctivos en mercados acorde a las necesidades encontradas.	
5	Garantiza la participación ciudadana en los procesos de la DMFP.	
6	Realiza el diagnóstico de necesidades de los mercados.	
7	Planifica actividades bajo cronogramas de trabajo en coordinación con los Administradores.	
8	Supervisa y controla a los servidores municipales que trabajan en los mercados.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

PENSAMIENTO CONCPETUAL

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Aplicar o crear nuevos conceptos para la solución de problemas complejos, así como para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo o conceptual.	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros.	
2		Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles.	
3		Integra ideas, datos clave y observaciones al trabajo que lleva a cabo.	
4		Resuelve situaciones presentes utilizando los conocimientos adquiridos teóricamente o con base en la experiencia	
TOTAL:			

DESARROLLO ESTRATÉGICO DE LOS RECURSOS HUMANOS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Motivar, desarrollar y dirigir personal mientras trabajan, e identificar los mejores para la realización de una tarea, adoptando un rol de facilitador y guía	Asesora e instruye a sus colaboradores sobre la realización de una tarea o actividad.	
2		Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización.	
3		Promueve acciones de desarrollo para los colaboradores.	
4		Es receptivo con los demás, escucha abiertamente a sus colaboradores.	
5		Aporta con soluciones factibles a los problemas laborables que enfrenten sus colaboradores.	
TOTAL:			

IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Identificar la naturaleza de un problema.	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.	
2		Determina posibles soluciones.	
3		Prioriza la necesidad de resolución de cada problema	
TOTAL:			

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la capacidad para comprender e interpretar las relaciones, ambiente y demás factores que comprende la institución. Incluye la capacidad de prever la forma en que los nuevos acontecimientos o situaciones afectarán a los colaboradores y la institución en si.	Identifica las razones que motivan determinados comportamientos en los grupos de trabajo y los afronta adecuadamente.	
2		Utiliza las oportunidades y debilidades de su grupo de trabajo en beneficio de la institución,	
3		Reconoce las ventajas y desventajas de su entorno.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad de establecer relaciones cordiales con personas internas o externas a la organización.	Construye relaciones beneficiosas para el cliente externo y la institución, que le permiten alcanzar los objetivos organizacionales.	
2		Toma medidas en respuesta a peticiones o quejas de los clientes	
3		Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, clientes y proveedores.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ESPECIALISTA DE PLANIFICACIÓN
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD DE PLANIFICACIÓN
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Propone políticas para la elaboración de planes y programas de desarrollo institucional.	
2	Dirige y da seguimiento a la elaboración del POA.	
3	Ingresa el POA institucional al sistema informático de seguimiento MI CUIDAD.	
4	Organiza, ejecuta y supervisa planes de desarrollo institucional.	
5	Revisa y analiza la información contenida en los formularios y encuestas para la elaboración de los planes y programas de la institución.	
6	Consolida los planes operativos de los entes que conforman el sector comercial del DMQ.	
7	Elabora perfiles de proyectos.	
8	Dirige y supervisa el levantamiento de procesos de la ACDC a las diferentes áreas.	
9	Elabora el portafolio de servicios y procesos.	
10	Elabora las matrices LOTAIP de los literales a1 , a4 , h y k.	
11	Elabora informes de cumplimiento programático y presupuestario para las entidades de control.	
	TOTAL:	

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORIENTACIÓN/ASESORAMIENTO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Ofrecer guías y sugerencias a los demás para que tomen decisiones.	Brinda una serie de sugerencias a las personas como referente para la solución de problemas/ toma de decisiones.	
2		Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	
3		Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades.	
		TOTAL:	

GENERACIÓN DE IDEAS

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Generar varias formas o alternativas para desarrollar planes, programas, proyectos y solucionar problemas.	Busca soluciones alternativas para el desarrollo de planes, programas o proyectos y solventar problemas.	
2		Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	
3		Propone alternativas de mejora constante.	
4		Genera ideas prácticas y sencillas aplicables en su trabajo diario.	
		TOTAL:	

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización y unidad administrativa o proceso.	
2		Gestiona adecuadamente susactividades para la aprobación de planes, programas y otros.	
3		Identifica problemas a tiempo y da solución para el mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ESPECIALISTA DE FISCALIZACIÓN
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	DIRECCIÓN DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES / UNIDAD TÉCNICA
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Levanta información para la elaboración de proyectos a realizarse en los mercados del DMQ (presupuesto referencial, especializaciones técnicas planos, APUS).	
2	Elabora diseños arquitectónicos y estructurales de los proyectos a realizarse en los mercados del DMQ.	
3	Realiza presupuestos referenciales de obra, especificaciones técnicas y análisis de precios unitarios.	
4	Elabora y Revisa los Términos de Referencia.	
5	Fiscaliza y supervisa obras de los proyectos de los mercados del DMQ.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, con el propósito de identificar acciones estratégicas. Incluye la capacidad para saber cuándo hay que mejorar planes, programas y proyectos.	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización y unidad administrativa o proceso.	
2		Gestiona adecuadamente susactividades para la aprobación de planes, programas y otros.	
3		Identifica problemas a tiempo y da solución para el mejoramiento continuo.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

INICIATIVA			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la predisposición para actuar proactivamente. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas.	Soluciona las crisis, problemas o situaciones imprevistas de forma oportuna.	
2		Elabora planes de contingencia a partir de las experiencias o situaciones vividas en el pasado.	
3		Propone ideas o cambios en las metodologías de trabajo para mejorar los servicios o tiempos de respuesta.	
4		Trabaja por sí mismo con el fin de optimizar los tiempos de respuesta para los clientes.	
5		Identifica las debilidades de su trabajo y realiza cambios que den respuesta a los problemas por sí mismo.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

AGENCIA DE COORDINACIÓN DISTRITAL DEL COMERCIO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS

APELLIDOS Y NOMBRES:	
CARGO QUE DESEMPEÑA:	ESPECIALISTA DE COMPRAS PÚBLICAS
UNIDAD O PROCESO AL QUE PERTENECE:	ASESORÍA LEGAL
EVALUADOR:	
CARGO:	
FECHA DE EVALUACIÓN:	

1. EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Eficiente
2 = Medianamente eficiente
1 = Poco eficiente

N°	INDICADORES	NIVEL DE CONSECUCIÓN
1	Controla y ejecuta los procesos precontractuales de la ACDC.	
2	Administra el Portal de Compras Públicas.	
3	Planifica y coordina el POA anual de contrataciones.	
4	Coordina con el SERCOP para solucionar problemas presentados en el sistema.	
5	Coordina la aprobación de certificados PAC.	
6	Acompaña las áreas de la ACDC en la elaboración y revisión de TDR y pliegos	
7	Elabora contratos, resoluciones, informes y otros documentos.	
TOTAL:		

2. EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL CARGO

Escoja la puntuación correspondiente de acuerdo a lo que usted ha observado durante el periodo de evaluación, utilizando la siguiente escala:

3 = Siempre
2 = Algunas veces
1 = Nunca

ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Encontrar formas de estructurar o clasificar distintos niveles de información.	Organiza y agrupa la información que maneja de manera estructurada.	
2		Diseña procedimientos que le permitan almacenar datos o información de manera precisa y exacta.	
3		Archiva y clasifica los documentos de forma clara y ordenada para otras personas.	
4		Clasifica información de tal forma que su ubicación sea rápida y efectiva.	
TOTAL:			

HABILIDAD ANALÍTICA

Nº	DESCRIPCION	INDICADORES	NIVEL DE DESARROLLO
1	Es la capacidad de reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes. Se puede incluir aquí la habilidad para analizar y presentar datos financieros y estadísticos y para establecer conexiones relevantes entre datos numéricos	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	
2		Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	
3		Realiza un analisis pertinente de datos estadísticos y/o financieros.	
TOTAL:			

MONITOREO Y CONTROL			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Dar seguimiento all desempeño de actividades.	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	
2		Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	
3		Trabaja bajo un sistema de control que le permite dar seguimiento al avance de los proyectos y cumplimiento de objetivos.	
TOTAL:			

ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el esfuerzo por trabajar adecuadamente tendiendo al logro de estándares de excelencia.	Realiza las acciones necesarias para cumplir con las metas propuestas.	
2		Planifica sus actividades en función de los objetivos y estándares establecidos.	
3		Fija objetivos claros, realistas y desafiantes y orienta sus acciones a lograrlos y superarlos.	
4		Actúa proactivamente y con sentido de urgencia, manteniendo altos niveles de rendimiento.	
TOTAL:			

APRENDIZAJE CONTINUO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es la habilidad para buscar y compartir información nueva y útil, comprometiéndose con el aprendizaje. Incluye la capacidad de aprovechar la experiencia de otros y la propia.	Tiene facilidad para aprender cosas nuevas relacionadas a la institución, área, puesto de trabajo, productos o servicios relevantes para realizar sus tareas.	
2		Indaga y pregunta acerca de la información nueva, a fin de comprender sus implicaciones o consecuencias.	
3		Busca información (lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.)	
4		Aplica la información obtenida en su trabajo rutinario para familiarizarse y aprovecharla.	
TOTAL:			

TRABAJO EN EQUIPO			
Nº	**DESCRIPCION**	**INDICADORES**	**NIVEL DE DESARROLLO**
1	Es el interés de cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás.	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación.	
2		Fomenta con acciones el espíritu de equipo en la institución.	
3		Valora las ideas y experiencias de los demás; mantiene una actitud abierta para aprender de los demás.	
4		Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	
5		Comparte ideas e información abiertamente en busca de un beneficio grupal.	
6		Resuelve las diferencias con sus compañeros de manera cordial, cediendo a condiciones que beneficien a todo el grupo	
7		Asiste a reuniones para tratar el avance de las actividades y compartirlas con los demás.	
TOTAL:			

3. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

FIRMA EVALUADOR

FIRMA EVALUADO

ANEXO N°7

FORMATO DE PLAN DE MEJORA

El propósito de esta reunión es desarrollar un plan de mejora para el colaborador que obtuvo resultados bajos en su evaluación.

PLAN DE MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO				
Servidor:			**Cargo:**	
Jefe Inmediato:			**Cargo:**	
Acciones de mejora	**Tareas**	**Plazo**	**Recursos necesarios**	**Dificultades**
	1. 2. 3.			
	1. 2. 3.			
	1. 2. 3.			

COMENTARIOS ADICIONALES:

_____

_____

_____

_____

_____

Jefe Inmediato	**Servidor**	**Responsable o delegado de la UATH**