



I. INFORMACIÓN GENERAL.

Código: IEC para evaluar el EC Liderazgo efectivo en las organizaciones
IEC1061

NOMBRE DEL EVALUADOR:	Fecha de Aplicación:
NOMBRE DEL CANDIDATO:	

Perfil del EC que se evalúa.

Estándar de Competencia:

Liderazgo efectivo en las organizaciones

Elemento 1 de 2

Incentivar la comunicación en la organización

Elemento 2 de 2

Liderar equipos en la organización

Duración estimada de la evaluación:

2 horas en gabinete y 2 horas en campo, totalizando 4 horas.

NOMBRE Y FIRMA DEL CANDIDATO

NOMBRE Y FIRMA DEL EVALUADOR

**II. INTRODUCCIÓN**

Este documento presenta el Instrumento de Evaluación de Competencia (IEC) correspondiente a la función individual referida por el EC Liderazgo efectivo en las organizaciones.

En la que se precisan los desempeños y conocimientos que una persona debe demostrar para ser declarada competente en la realización de la función individual correspondiente.

La base de la evaluación es la observación del desempeño (guía de observación) y conocimientos (cuestionario).

Este instrumento tiene como objetivo evaluar la competencia de las personas que se desempeñan liderando equipos en la organización y contiene las instrucciones para su aplicación y contiene las instrucciones para su aplicación.

Asimismo, encontrará la tabla de aplicación que contiene los reactivos, su código, un espacio de registro de cumplimiento (SI/NO) y otro para el registro de las observaciones que como evaluador considere pertinente realizar.

Posteriormente se presentan las instrucciones para la calificación del IEC, para la cuantificación de los pesos relativos de los reactivos y la emisión del juicio de competencia. Finalmente se proporciona el espacio para consignar el juicio de competencia que se le debe informar al candidato.

El IEC contempla la evaluación de un total de 49 reactivos, de los cuales:

- 21 tienen asignado un Peso Menor (0.95 c/u);
- 14 tienen asignado un Peso Medio (2.15 c/u);
- 10 tienen asignado un Peso Mayor (5.00 c/u), y;
- 4 corresponden a Actitudes/Hábitos/Valores, los cuales se evaluarán de manera negativa, es decir, sólo en el caso de que no se cumplan deberá de restarse el peso asignado en cada caso (4 de peso medio 2.15).
- El peso total de los reactivos del IEC es de 100.05 puntos, el excedente de 100 se origina por el uso de decimales en cada reactivo.

Dichos reactivos se agrupan en:

- 2 Guía(s) de Observación, que se aplicará(n) durante las situaciones reales o simuladas de evaluación indicadas en el EC, y que suman un total de 47 reactivos,
- 2 Cuestionario(s) que se aplicará(n) para evaluar los conocimientos referidos en el EC, que consta(n) de 2 reactivos.

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



III. INSTRUCCIONES DE APLICACIÓN DEL IEC

Para el evaluador:

Para la calificación del IEC:

1. Asigne "0", a cada reactivo que no haya sido cumplido por el candidato.
2. Asigne el puntaje de acuerdo a la ponderación correspondiente a cada reactivo que haya sido cumplido por el candidato.
3. Asigne peso "0" cuando se trate del cumplimiento de los reactivos correspondientes a "Actitudes/ Hábitos/ Valores", en caso contrario, considere el puntaje correspondiente con valor negativo.
4. Para la calificación de los reactivos de conocimiento, utilice el Anexo 2 del presente IEC.

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR

**IV. TABLA DE APLICACIÓN DEL IEC****Guía de Observación 1:**

Instrucciones para el evaluador: Observe cuidadosamente la ejecución de las actividades que se enuncian y marque con una “✓” en la columna SI cuando el candidato cumpla con el desempeño correspondiente y en la columna NO cuando no realice las actividades señaladas.

Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
	Promueve la comunicación en la organización:				
1.1/4-D1E1	Preguntando las necesidades de sus compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos en materia de comunicación conforme a los distintos niveles sociales de su organización,			0.95	
2.2/4-D1E1	Difundiendo información coherente con la cultura y valores de la organización para sus compañeros/jefes/subordinados/servidores públicos,			0.95	
3.3/4-D1E1	Construyendo/Planificando relaciones útiles en su ámbito laboral con compañeros/colegas /jefes/subordinados/servidores públicos, y			2.15	
4.4/4-D1E1	Utilizando medios de comunicación formales/informales para compartir/incrementar el conocimiento.			2.15	
	Propicia la colaboración con compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos:				
5.1/4-D2E1	Apoyando el desarrollo laboral, social familiar de sus colaboradores,			2.15	
6.2/4-D2E1	Compartiendo recursos con compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos para la resolución de problemas,			5.00	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
6.2/4-D2E1					
7.3/4-D2E1	Participando con compañeros/jefes/subordinados/servidores públicos/ en las alternativas de solución a problemáticas comunes, y			2.15	
8.4/4-D2E1	Comunicando las noticias positivas como las negativas, con el fin de evitar que se puedan propagar rumores indeseables.			5.00	
	Fomenta la integración con compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos:				
9.1/7-D3E1	Impulsando la realización de actividades grupales,			0.95	
10.2/7-D3E1	Escuchando las necesidades para lograr el bienestar de su equipo, tanto dentro como fuera de la organización,			0.95	
11.3/7-D3E1	Promoviendo el desarrollo/mantenimiento de sus relaciones interpersonales al interactuar con los demás,			0.95	
12.4/7-D3E1	Promoviendo la interacción con compañeros/jefes/subordinados/servidores públicos,			0.95	
13.5/7-D3E1	Identificando intereses en común con compañeros/jefes/subordinados/ciudadanos / servidores públicos,			2.15	
14.6/7-D3E1	Compartiendo con los compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos/usuario los logros y éxitos conseguidos, y			0.95	
15.7/7-D3E1	Buscando utilidad mutua en la solución de problemas.			5.00	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
	Motiva a compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos:				
16.1/3-D4E1	Hablando sobre la forma en la que aprendió ciertas cosas de la vida/del trabajo,			0.95	
17.2/3-D4E1	Felicitando cuando alguien haga excelentemente su trabajo y haya aplicado esfuerzo, y			0.95	
18.3/3-D4E1	Hablando en privado y con tranquilidad con los compañeros/jefes/subordinados/servidores públicos que hayan cometido un error, para buscar juntos soluciones y respuestas.			2.15	

Guía de Observación 2:

Instrucciones para el evaluador: Observe cuidadosamente la ejecución de las actividades que se enuncian y marque con una “✓” en la columna SI cuando el candidato cumpla con el desempeño correspondiente y en la columna NO cuando no realice las actividades señaladas.

Se debe poner especial atención a los reactivos correspondientes a “Actitudes/Hábitos/Valores”, para asignar peso “0” cuando el candidato lo cumpla, en caso contrario, considere el puntaje correspondiente con valor negativo.

Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
	Asigna funciones/actividades a compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos:				
19.1/5-D1E2	Asignando las tareas que cada uno debe desempeñar,			2.15	
20.2/5-D1E2	Atendiendo dudas/comentarios sobre la ejecución de las actividades,			0.95	
21.3/5-D1E2	Estableciendo metas concretas tanto para los trabajos de realización inmediata, como para logros de largo plazo,			0.95	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
22.4/5-D1E2	Comunicando con claridad y precisión los objetivos del área y recordándolos de vez en cuando, y			0.95	
23.5/5-D1E2	Utilizando canales de comunicación tales como reuniones, medios electrónicos y escritos de acuerdo con el tipo de información a proporcionar.			2.15	
	Toma decisiones para garantizar la consecución de los objetivos:				
24.1/6-D2E2	Estableciendo una división del trabajo equitativa entre sus compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos,			2.15	
25.2/6-D2E2	Delegando autoridad entre sus compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos,			0.95	
26.3/6-D2E2	Estableciendo conjuntamente con compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos procedimientos para solucionar problemas y conflictos,			5.00	
27.4/6-D2E2	Proponiendo acciones/plazos para desarrollar las funciones/programas a su cargo,			0.95	
28.5/6-D2E2	Determinando las prioridades/asuntos urgentes para su pronta atención, e			0.95	
29.6/6-D2E2	Identificando los puntos críticos/riesgos/beneficios del proceso			0.95	
	N e g o c i a c o n s u s compañeros/colegas/jefes/subordinados/servidores públicos:				
30.1/6-D3E2	Presentando argumentos demostrables,			2.15	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
31.2/6-D3E2	Exponiendo los argumentos en lenguaje positivo,			5.00	
32.3/6-D3E2	Solicitando a la otra parte en qué aspectos requiere más información,			0.95	
33.4/6-D3E2	Considerando los argumentos de la otra parte para comprender su posición,			0.95	
34.5/6-D3E2	Identificando intereses en común con compañeros/jefes/subordinados/ciudadanos / servidores públicos, y			5.00	
35.6/6-D3E2	Buscando utilidad mutua en la solución de problemas.			5.00	
	Facilita la consecución de consultas/procesos/trámites/gestiones/servicios:				
36.1/5-D4E2	Revisando que las consultas/procesos/trámites/gestiones/servicios solicitados sean del área de su competencia,			2.15	
37.2/5-D4E2	Canalizando la petición, al servidor público/área correspondiente,			0.95	
38.3/5-D4E2	Informando al solicitante las acciones para cubrir las consultas/procesos/trámites /gestiones/servicios requeridos,			0.95	
39.4/5-D4E2	Preguntando si la atención/servicio solicitado fue satisfactorio, y			0.95	
40.5/5-D4E2	Actuando de manera imparcial sin conceder preferencias/privilegios a persona alguna con respecto a lo solicitado por el usuario.			5.00	
	Atiende problemas en el ámbito de sus funciones, programas y objetivos:				
41.1/3-D5E2	Generando un clima de confianza, para poder hablar con libertad y tranquilidad,			5.00	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
41.1/3-D5E2					
42.2/3-D5E2	Preguntando directamente por el problema, y			2.15	
43.3/3-D5E2	Exponiendo alternativas de solución a situaciones específicas, con base en los marcos jurídico, técnico/normativo del ámbito de su competencia.			5.00	
	El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Amabilidad cuando:				
44.1/1-AHV1E2	se dirige de una forma cordial a compañeros/colegas/jefes/subordinados/ser vidores públicos/ ciudadanos durante toda la prestación del servicio, manteniendo contacto visual y expresión facial relajada/tono de voz claro y audible.			0 (-2.15)	
	El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Orden cuando:				
45.1/1-AHV2E2	mantiene toda la documentación clasificada de acuerdo con el trámite a realizar.			0 (-2.15)	
	El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Responsabilidad cuando:				
46.1/1-AHV3E2	atiende a los solicitantes en los tiempos establecidos por la institución conforme al servicio/trámite requerido.			0 (-2.15)	
	El siguiente reactivo se refiere a la Actitud/Hábito/Valor de Tolerancia cuando:				
47.1/1-AHV4E2	atiende pacientemente a todas las personas y con calma ante comportamientos de insistencia, desesperación, molestia, por parte de compañeros/colegas/jefes/subordinados/ser			0 (-2.15)	

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE COMPETENCIA

Página 10 de 16

Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
47.1/1-AHV4E2	vidores públicos/ ciudadanos.				

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR

**Cuestionario 1:**

Instrucciones para el evaluador: Realice la evaluación de los siguientes reactivos, en forma verbal y registre las respuestas del candidato en los reactivos correspondientes. Si lo aplica de forma escrita, deberá entregar al candidato solo el cuestionario para que lo resuelva.

Marque con una "✓" en la columna SÍ, cuando el candidato responda correctamente el reactivo y en la columna NO cuando su respuesta no sea la indicada en el Anexo 2 del presente IEC.

Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
48.1/1-C1E1	Tipos de escucha: <ul style="list-style-type: none">• Escucha apreciativa• Escucha selectiva• Escucha discernitiva• Escucha analítica• Escucha sintetizada• Escucha empática• Escucha activa			2.15	

Lea los siguientes enunciados y seleccione el inciso con la respuesta correcta:

1. Tipo de escucha donde se presta atención solo a la parte del mensaje que se considera importante.

a) Escucha selectiva.

b) Escucha empática.

c) Escucha activa.

2. Tipo de escucha donde a través de la cual se escucha el mensaje completo y se determina lo más relevante, se hace hincapié en el fondo y no en la forma

a) Escucha selectiva.

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



conocer

conocimiento • competitividad • crecimiento

b) Escucha empática.

c) Escucha discernitiva

3. Tipo de escucha mediante la cual se escucha sin prestar atención, de manera relajada, buscando placer o inspiración, se oye por entretenimiento, sin prestar atención.

a) Escucha activa.

b) Escucha apreciativa.

c) Escucha sintetizada.

4. Tipo de escucha mediante la cual se analiza la comunicación y se examina si las conclusiones son lógicas y correctas

a) Escucha activa.

b) Escucha analítica.

c) Escucha sintetizada.

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



Cuestionario 2:

Instrucciones para el evaluador: Realice la evaluación de los siguientes reactivos, en forma verbal y registre las respuestas del candidato en los reactivos correspondientes. Si lo aplica de forma escrita, deberá entregar al candidato solo el cuestionario para que lo resuelva.

Marque con una “✓” en la columna SÍ, cuando el candidato responda correctamente el reactivo y en la columna NO cuando su respuesta no sea la indicada en el Anexo 2 del presente IEC.

Código del Reactivo	Reactivo	Sí	No	Peso	OBSERVACIONES
49.1/1-C1E2	Tipos de Liderazgo.			2.15	

Lea la siguiente pregunta y seleccione el inciso con los tipos de liderazgo correctos:

- a) Liderazgo Carismático, Liderazgo Visionario y Liderazgo Emocional
- b) Liderazgo Carismático, Liderazgo Visionario y Liderazgo Transformacional
- c) Liderazgo Emocional, Liderazgo Visionario y Liderazgo Transformacional

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



V. INSTRUCCIONES PARA LA CUANTIFICACIÓN DE LOS PESOS RELATIVOS DE LOS REACTIVOS

1. Indique el peso obtenido de los reactivos cumplidos en el IEC (todos los "SI"):

2. Indique el peso total de los reactivos correspondientes a Actitudes/Hábitos/Valores que no se presentaron (el valor negativo):

3. Reste al peso total obtenido de los reactivos cumplidos (resultado del punto 1), el correspondiente a los reactivos de Actitudes/Hábitos/Valores que no se presentaron (resultado del punto 2):

VI. JUICIO DE COMPETENCIA

EMISIÓN DEL JUICIO DE COMPETENCIA. De acuerdo con el resultado obtenido durante la evaluación del candidato y en la cuantificación de los pesos relativos de los reactivos, identifique en cuál de los siguientes dos supuestos se ubica el candidato:

Se considera como un **CANDIDATO COMPETENTE** cuando *cumple con los siguientes dos criterios (indispensable que haya cumplido con los dos)*:

- La suma total del peso relativo a los reactivos del IEC que le fue aplicado es igual o mayor a: **95.55**
- Existe al menos un reactivo cumplido para cada Criterio de Evaluación.

Se considera como un **CANDIDATO TODAVÍA NO COMPETENTE** cuando *presenta cualquiera o todos de los siguientes criterios*:

- La suma total del peso relativo de los reactivos del IEC que le fue aplicado se encuentra dentro del rango de: **0 a 95.54**
- No existe al menos un reactivo cumplido para todos y cada uno de los Criterios de Evaluación.

Marque el Juicio de Competencia correspondiente

COMPETENTE

TODAVÍA NO COMPETENTE

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR



ANEXO 1. OBSERVACIONES DEL EVALUADOR

En caso de ser necesario, utilice el siguiente espacio para el registro de sus observaciones.

Código del Reactivo	OBSERVACIONES

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR

**ANEXO 2. RESPUESTAS A LOS REACTIVOS DE CONOCIMIENTO**

Utilice la siguiente tabla de respuestas para la calificación de los reactivos correspondientes a la evaluación de conocimientos cuando aplique.

Código del Reactivo	Reactivo	Respuesta Correcta
48.1/1-C1E1	Tipos de escucha: <ul style="list-style-type: none">• Escucha apreciativa• Escucha selectiva• Escucha discernitiva• Escucha analítica• Escucha sintetizada• Escucha empática• Escucha activa	
	1. Tipo de escucha donde se presta atención solo a la parte del mensaje que se considera importante.	a)
	2. Tipo de escucha donde a través de la cual se escucha el mensaje completo y se determina lo más relevante, se hace hincapié en el fondo y no en la forma	c)
	3. Tipo de escucha mediante la cual se escucha sin prestar atención, de manera relajada, buscando placer o inspiración, se oye por entretenimiento, sin prestar atención.	b)
	4. Tipo de escucha mediante la cual se analiza la comunicación y se examina si las conclusiones son lógicas y correctas	c)
49.1/1-C1E2	Tipos de Liderazgo.	
	Lea la siguiente pregunta y seleccione el inciso con los tipos de liderazgo correctos:	b)

FIRMA DEL CANDIDATO

FIRMA DEL EVALUADOR