



## EVALUACIÓN FINAL ACUERDO DE GESTIÓN 2013

**Gerente Público:** Luis José Azcarate García  
**Cargo:** Director de Asuntos Étnicos -DAE  
**Superior jerárquico:** Adriana Patricia Fuentes López- Subdirectora General  
**Fecha:** 21 de mayo de 2014

El día 22 de febrero de 2013 se suscribió Acuerdo de Gestión entre la entonces Subdirectora General de la Unidad de Restitución de Tierras, Ivonne Astrid Moreno Horta y el titular del cargo de Director de Asuntos Étnicos, Luis José Azcárate, pactado con vigencia de un año. Es procedente hacer la evaluación del acuerdo por finalización del periodo de vigencia, en aplicación de lo establecido en el artículo 6 de la Resolución 128 de 2013 de la Dirección General de la Unidad de Restitución en la que se lee:

*"Al finalizar el periodo de vigencia del acuerdo, se efectúa una valoración para determinar y analizar el porcentaje de logro en el cumplimiento de los compromisos y resultados alcanzados por los directivos, con base en los indicadores determinados y respecto de los planes operativos o de gestión de la dependencia que dirige. El encargado de evaluar el grado de cumplimiento del acuerdo es el superior jerárquico.*

*Para apoyar sus conclusiones puede utilizar como referentes los informes regulares que deben presentar la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno, así como la información adicional que surge en el proceso de gestión. Esta función será indelegable y se llevará a cabo dentro de los tres meses siguientes a la finalización de la vigencia del acuerdo.*

*Los resultados de la evaluación permitirán definir acciones de capacitación y formación del gerente público y estrategias para el mejoramiento de su desempeño."*

### Compromisos institucionales

#### 1. Formular solicitudes de Medidas Cautelares en casos étnicos

Compromisos institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Limite	Indicadores	% de cumplimiento
Formular solicitudes de medidas cautelares en casos étnicos.	20	18 solicitudes de medidas cautelares * <sup>1</sup>	31 de diciembre de 2013	No. de solicitudes de medidas cautelares.	27,7%

<sup>1</sup> El Acuerdo de Gestión señala para los compromisos con \*, lo siguiente: "LOS RESULTADOS ESPERADOS ESTÁN SUJETOS A LA RESPUESTA DEL MINISTERIO DE DEFENSA A SOLICITUD DE INFORMACIÓN DIAGNÓSTICO DE SEGURIDAD, CAPACIDAD OPERATIVA DE LAS FUERZAS MILITARES EN CASOS FOCALIZADOS PARA LA RESTITUCIÓN DE TERRITORIOS COLECTIVOS ÉTNICOS".





Para la revisión de este compromiso se tuvo en cuenta lo informado por la oficina Asesora de Planeación y el seguimiento realizado por Subdirección General, que arroja que a 31 de diciembre de 2013 se interpusieron 4 medidas cautelares en casos étnicos. Las razones que explican que no se hayan interpuesto más medidas cautelares y que por tanto, no se haya alcanzado la meta prevista, es que estos casos están asociadas a los conceptos de seguridad que expide Ministerio de Defensa y que no fueron favorables para otras regiones en donde se tenían avances en la documentación y preparación de los documentos.

Como se observa en el acuerdo de gestión suscrito entre la entonces Subdirectora General Ivonne Astrid Moreno Horta y el Gerente Público Luis José Azcárate, allí se hizo la salvedad de que *"Los resultados esperados están sujetos a la respuesta del Ministerio de Defensa a la solicitud de información de diagnósticos de seguridad, capacidad operativa de las fuerzas militares en casos focalizados para la restitución de territorios colectivos étnicos"*. Esto explicaría que el proceso de presentación de medidas cautelares se haya detenido y que se haya optado por la gestión con otras entidades como la Defensoría del Pueblo para poder llevar adelante dicho trámite.

**2. Liderar la elaboración de las Caracterizaciones de daños y afectaciones para la determinación del ingreso o no al RTDA de cada uno de los casos étnicos focalizados**

Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	% de cumplimiento
Liderar la elaboración de las caracterizaciones de daños y afectaciones para la determinación del ingreso o no al RTDA de cada uno de los casos étnicos focalizados.	20	13 caracterizaciones en territorios indígenas focalizadas por la Mesa Permanente de Concertación Indígena -MPCI y 9 caracterizaciones Afros focalizadas de oficio para un total de 22 caracterizaciones.	31 de diciembre de 2013	No. de caracterizaciones (SPI)4.5	4.5%

Con el objetivo de adelantar cada una de las caracterizaciones, es necesaria la existencia de un equipo de caracterización para cada caso, que logre hacer presencia en el territorio étnico de forma permanente durante al menos dos meses con el fin de recolectar todas las pruebas requeridas para la demanda y el informe de caracterización. Este equipo de caracterización debe tener el aval de la comunidad, razón por lo cual, idealmente se deben buscar organizaciones o entidades que tengan la confianza y entrada a las comunidades.





Si bien la DAE formuló completamente la fase técnica y presupuestal de todos los convenios y contrataciones requeridas para adelantar las caracterizaciones, estas no se lograron culminar satisfactoriamente debido a diversos inconvenientes y pese a los esfuerzos de la DAE, los contratos solamente fueron protocolizados a finales del mes de agosto en adelante del año 2013.

A pesar de todo ello, al finalizar el año, se logró consolidar los equipos de caracterización de varios de los casos focalizados y en este sentido para el 2014 se lograrían las caracterizaciones correspondientes.

Un asunto que se sugiere revisar con la Secretaría General, es la posibilidad de celebrar convenios interadministrativos con las entidades públicas de carácter especial, aspecto que es visto por la Dirección de Asuntos Étnicos como una alternativa que permitiría generar procesos contractuales con una mayor celeridad frente al 2013.

**3. Depurar las solicitudes de ingreso al registro, determinando cuales corresponden a casos de abandono o despojo de comunidades étnico-territoriales**

Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	% de cumplimiento
Depurar las solicitudes de ingreso al registro, determinando cuales corresponden a casos de abandono o despojo de comunidades étnico-territoriales.	15	Un (1) informe	31 de diciembre de 2013	Informe de depuración de solicitudes de restitución de personas que se auto-reconocen como étnicos y de campesinos dentro de territorios colectivos étnicos, en coordinación con la Dirección Catastral	80%

La DAE reviso las solicitudes de ingreso al registro para determinar cuáles de ellas corresponden a casos de abandono o despojo de comunidades étnicas y adelantó un ejercicio de depuración en coordinación con la Dirección Catastral de la URT, para determinar la magnitud de dichas solicitudes de ingreso al Registro, concluyendo que es una tarea que deben adelantar las Direcciones Territoriales con el apoyo y seguimiento de la Dirección de Asuntos Étnicos -DAE.





La investigación permitió encontrar además, diversos cruces y superposiciones entre zonas microfocalizadas y territorios étnicos en diferentes lugares del país, que deben ser analizadas y espacializadas detenidamente en cada una de las Direcciones Territoriales pertinentes.

**4. Realizar el seguimiento a los procesos en etapa judicial y al cumplimiento del fallo en el marco de las responsabilidades y competencias de la URT**

Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	% de cumplimiento
Realizar el seguimiento a los procesos en etapa judicial y al cumplimiento del fallo en el marco de las responsabilidades y competencias de la URT.	15	4 informes Trimestrales	31 de diciembre de 2013	No. de informes trimestrales	100%

Para la revisión de este compromiso se tuvo en cuenta lo informado por el Gerente Público y el seguimiento realizado por Subdirección General que indica que la Dirección de Asuntos Étnicos hizo seguimiento permanente a las 4 medidas cautelares interpuestas ante los jueces especializados en restitución de tierras en 2013 y la otra interpuesta a comienzos de en 2014, participando en las audiencias y demás diligencias judiciales, en apoyo y coordinación con las direcciones territoriales. Igualmente la DAE ha hecho seguimiento a órdenes judiciales provenientes de Autos de la Corte Constitucional a los cuales ha respondido o proyectado las respuestas. Se anexan cuatro informes que dan cuenta de la gestión ante los jueces para el seguimiento a las medidas cautelares.

**5. Liderar el diseño, implementación y apropiación de sus procesos mediante la administración del mejoramiento continuo, definición y uso de herramientas como caracterización de proceso, procedimientos, mapa de riesgos, formatos, etc.**

Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	% de cumplimiento
-----------------------------	---------	----------------------	--------------	-------------	-------------------





Liderar el diseño, implementación y apropiación de sus procesos mediante la administración del mejoramiento continuo, definición y uso de herramientas como caracterización de proceso, procedimientos, mapa de riesgos, formatos, etc.	15	70% Nivel de implementación del proceso de acuerdo al resultado de la Auditoría que se disponga.	31 de diciembre de 2013	Resultado de la auditoría.	100%
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----	--------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	----------------------------	------

Para la revisión de este compromiso se tuvo en cuenta lo informado por el equipo de mejor gestión de la Oficina Asesora de Planeación: El Director de Asuntos Étnicos es el líder del proceso de Gestión de Derechos de Restitución Étnico Territoriales que a diciembre 31 de 2013 tenía un avance en la documentación de sus subprocesos del siguiente modo:

- Medidas de Prevención -86%
- Caracterizaciones y Registro-100%
- Etapa Judicial -88%.

Todos sus mapas de riesgo se encontraban en un 90%, listo para socializar a las Direcciones Territoriales de acuerdo a la metodología definida para ello.

A la fecha de realización de esta evaluación se tiene un 100% en la caracterización de todos los procesos. Hay que aclarar que en el periodo no hubo auditoría por lo cual no puede tenerse esa fuente como indicador.

#### 6. Gestionar las contrataciones bajo la supervisión de su dependencia, probados en el Plan de Compras

Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Limite	Indicadores	% de cumplimiento
Gestionar las contrataciones bajo la supervisión de su dependencia, aprobados en el plan de compras.	15	Radicación del 100% de las solicitudes de contratación	Segun plan de compras.	No. de contratos remitidos a gestión contractual / No. de contratos aprobados en el Plan de Compras	100%





		completas a cargo de la dependencia, aprobados en el plan de compras.			
--	--	-----------------------------------------------------------------------	--	--	--

La Dirección de Asuntos Étnicos para el 2013, gestionó: Diez (10) contratos de prestación de servicios, siete (7) convenios de los cuales seis (6) fueron de Asociación y uno (1) Interadministrativo, para un total de diecisiete (17) contratos.

Si bien la DAE, no cumplió el 100% de este compromiso, es importante señalar que se encontraba sujeta a múltiples variables, que escapaban a su control, tales como:

Concertación con la comunidades, sucesos de orden público, lineamientos impartidos por Secretaría General y Planeación de la Unidad, los cuales eran de estricto cumplimiento; tal es el caso, del porcentaje de la contrapartida, la modalidad de contratación, entre otros, situación que derivó en la tardía contratación (finales mes de agosto en adelante).

Compromisos Contingentes o Adicionales	Resultados Esperados	Fecha Límite	Evaluación cualitativa		
			Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Insatisfactoria
Asesorar al Superior Jerárquico, en temas propios de la misión y objetivos de la UAEGRTD.	Resolver o recomendar la solución de los problemas o cuestiones planteadas de modo más eficaz y eficiente.	31 de Diciembre de 2013		X	
Desarrollar funciones delegadas y encargos concretos.	Llevar a cabo un desempeño efectivo de la delegación o encargo que revierta en una mejora organizativa.	31 de Diciembre de 2013	X		
Desarrollar, en sustitución del Superior Jerárquico, tareas representativas de la UAEGRTD.	Materializar la representación de forma adecuada y oportuna para los intereses de la UAEGRTD.	31 de Diciembre de 2013	X		
Afrontar cambios organizativos o reformas contingentes de la UAEGRTD.	Responder efectiva y coherentemente frente a situaciones derivadas de los procesos de cambio.	31 de Diciembre de 2013	X		
Resolver y gestionar anomalías que se produzcan en el funcionamiento ordinario de la UAEGRTD.	Resolver diligentemente las situaciones problemáticas producidas en la UAEGRTD.	31 de Diciembre de 2013	X		





COMPROMISOS DE MEJORA GERENCIAL				
ÁMBITOS DE COMPROMISO	Indicadores (Síntesis de Conductas Asociadas)	Necesidades Mejora Gerencial		
		No se detectan	Se detectan	Son imprescindibles
Liderazgo	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.			
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.		X	
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.			
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.			
Conocimiento del entorno	En el ejercicio gerencial toma en cuenta y demuestra un conocimiento del entorno y del contexto institucional en el que desempeña su actividad gerencial.	X		

**NOTA:** Las anteriores son las competencias mínimas que debe tener el Gerente Público. Por tal razón pueden ser adicionadas otras, si la UAEGRT lo considera necesario.

La finalidad de estos compromisos no es otra que reforzar las competencias de los gerentes públicos mediante la identificación puntual de cuáles pueden ser los ámbitos competenciales en los que el gerente público requiere de una capacitación o formación complementaria.



1000





**Observaciones:**

Durante el periodo se estuvo en la consolidación de las metodologías, para una siguiente fase ya tomará mayor fuerza el tema judicial la presentación de demandas y el gran reto del periodo siguiente será el posicionamiento del posfallo en materia étnica.

Se recomienda replantear el indicador de la depuración de las solicitudes puesto que quien está haciendo esa labor son las direcciones territoriales aunque bajo los lineamientos de la Dirección de Asuntos Étnicos. Se sugiere para un próximo acuerdo de gestión revisar este indicador que además no reporta ningún cumplimiento.

**NOTA:** La finalidad de los compromisos de mejora gerencial, como su propio nombre indica, no es otra que reforzar las competencias de los gerentes públicos mediante la identificación puntual de cuáles pueden ser los ámbitos competenciales en los que el gerente público requiere de una capacitación o formación complementaria. Esta es la única consecuencia de esos compromisos gerenciales, y por tanto requiere que el superior jerárquico (por sí mismo o por compartir la idea con el gerente) identifique en qué ámbitos de las competencias gerenciales se requiere invertir en capacitación con el fin de mejorar el rendimiento institucional y fomentar el desarrollo del Gerente Público. En la Casilla "Observaciones" se relacionan, por tanto, esas necesidades de capacitación detectadas.

En constancia de la conformidad con su contenido, se firma esta evaluación por las partes:

**LUIS JOSÉ AZCARATE GARCÍA**  
Director de Asuntos Étnicos -DAE

**ADRIANA PATRICIA FUENTES LÓPEZ**  
Subdirectora General





**ACUERDO DE GESTIÓN 2013 ENTRE EL SUPERIOR JERÁRQUICO IVONNE MORENO, SUBDIRECTORA GENERAL Y EL GERENTE PÚBLICO LUIS AZCARATE, DIRECTOR DE ASUNTOS ÉTNICOS**

En la ciudad de Bogotá Distrito Capital, a los **22** días de **Febrero** de **2013**, se reúnen **Ivonne Astrid Moreno Horta** titular del cargo **Subdirectora General**, en adelante Superior Jerárquico y **Luis José Azcarate García** titular del cargo **Dirección de Asuntos Étnicos**, en adelante Gerente Público, a efectos de suscribir el presente ACUERDO DE GESTIÓN.

Las partes que suscriben este acuerdo lo hacen entendiendo que este instrumento constituye una forma de evaluar la gestión con base en los compromisos asumidos por: Subdirección General, Secretaría General, Directores Técnicos, Oficina Tecnologías de la Información -TIC- y Direcciones Territoriales, respecto al logro de resultados y en las habilidades gerenciales requeridas.

Las cláusulas que regirán el presente ACUERDO son:

**PRIMERA:** El ACUERDO implica la voluntad expresa del gerente público de trabajar permanentemente por el mejoramiento continuo de los procesos, asegurar la transparencia y la calidad de los productos encomendados.

**SEGUNDA:** El gerente público, se compromete, durante el lapso de vigencia del presente ACUERDO, a alcanzar los resultados que se detallan en el formato anexo, el cual hace parte constitutiva de este ACUERDO; asimismo se compromete a poner a disposición de la entidad sus habilidades técnicas y gerenciales para contribuir al logro de los objetivos institucionales.

**TERCERA:** El superior jerárquico se compromete a apoyar al gerente público para adelantar los compromisos pactados en este ACUERDO, gestionando las medidas, normas y recursos necesarios para el desarrollo de los programas y proyectos pactados.

**CUARTA:** Cuando se trate de proyectos financiados con recursos de inversión, la concreción de los compromisos asumidos por el gerente público en el presente ACUERDO quedará sujeta a la disponibilidad de los recursos presupuestarios necesarios para la ejecución de los mismos.

**QUINTA:** El presente ACUERDO será objeto de una evaluación al finalizar la vigencia y de seguimiento permanente. Dicha evaluación y seguimiento se realizarán sobre la base de indicadores de calidad, oportunidad y cantidad; las habilidades gerenciales serán objeto de retroalimentación cualitativa por parte del evaluador, para lo cual se utilizará el Formato de Evaluación que hace parte constitutiva de este ACUERDO.

**SEXTA:** Medios de Verificación. Para la evaluación y el seguimiento del presente ACUERDO se utilizarán como medios de verificación, los Planes Operativos o de Gestión Anual de la entidad y los informes de evaluación de los mismos, elaborados durante la vigencia por la Oficina Asesora de Planeación y la Oficina de Control Interno.

**SÉPTIMA:** Las partes suscriben el presente ACUERDO DE GESTIÓN por un período de un año.

**OCTAVA:** El presente ACUERDO DE GESTIÓN podrá ser ajustado o modificado de común acuerdo entre las partes.

**NOVENA:** En prueba de conformidad se firma el ACUERDO DE GESTIÓN:

Firma Superior Jerárquico

Firma Gerente Público



**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**



**FORMATO DE SUSCRIPCIÓN Y EVALUACIÓN  
ACUERDO DE GESTIÓN**

ENTIDAD: UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE  
GESTIÓN DE RESTITUCIÓN DE TIERRAS DESPOJADAS

FECHA: 22 de Febrero de 2013

Concertación de compromisos					Evaluación de compromisos
Compromisos Institucionales	Puntaje	Resultados Esperados	Fecha Límite	Indicadores	% de cumplimiento
Formular solicitudes de medidas cautelares en casos étnicos.	20	18 solicitudes de medidas cautelares *	31 de Diciembre de 2013	Número de solicitudes de medidas cautelares.	
Liderar la elaboración de las caracterizaciones de daños y afectaciones para la determinación del ingreso o no al RTDA de cada uno de los casos étnicos focalizados.	20	28 caracterizaciones *	31 de Diciembre de 2013	Número de caracterizaciones (SPI)	
Depurar las solicitudes de ingreso al registro, determinando cuales corresponden a casos de abandono o despojo de comunidades étnico-territoriales.	15	Un (1) informe	31 de Diciembre de 2013	Informe	
Realizar el seguimiento a los procesos en etapa judicial y al cumplimiento del fallo en el marco de las responsabilidades y competencias de la URT.	15	4 informes trimestrales	31 de Diciembre de 2013	Número de informes trimestrales	
Liderar el diseño, implementación y apropiación de sus procesos mediante la administración del mejoramiento continuo, definición y uso de herramientas como caracterización de proceso, procedimientos, mapa de riesgos, formatos, etc.	15	70% Nivel de implementación del proceso de acuerdo al resultado de la Auditoría que se disponga.	31 de Diciembre de 2013	Resultado de la auditoría	
Gestionar las contrataciones bajo la supervisión de su dependencia, aprobados en el plan de compras.	15	Radicación del 100% de las solicitudes de contratación completas a cargo de la dependencia, aprobados en el plan de compras.	Según plan de compras.	Número de contratos remitidos a gestión contractual / Número de contratos aprobados en el plan de compras	

1



**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**

Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas - Sede Central

Calle 100 No. 100 - 100, Bogotá, D.C. - Teléfono: (57) 312 456 7890 - Fax: (57) 312 456 7891 - Correo electrónico: [info@urtd.gov.co](mailto:info@urtd.gov.co)



Compromisos Contingentes o Adicionales	Resultados Esperados	Fecha Límite	Evaluación cualitativa		
			Muy Satisfactoria	Satisfactoria	Insatisfactoria
Asesorar al Superior Jerárquico, en temas propios de la misión y objetivos de la UAEGRTD.	Resolver o recomendar la solución de los problemas o cuestiones planteadas de modo más eficaz y eficiente.	31 de Diciembre de 2013			
Desarrollar funciones delegadas y encargos concretos.	Llevar a cabo un desempeño efectivo de la delegación o encargo que revierta en una mejora organizativa.	31 de Diciembre de 2013			
Desarrollar, en sustitución del Superior Jerárquico, tareas representativas de la UAEGRTD.	Materializar la representación de forma adecuada y oportuna para los intereses de la UAEGRTD.	31 de Diciembre de 2013			
Afrontar cambios organizativos o reformas contingentes de la UAEGRTD.	Responder efectiva y coherentemente frente a situaciones derivadas de los procesos de cambio.	31 de Diciembre de 2013			
Resolver y gestionar anomalías que se produzcan en el funcionamiento ordinario de la UAEGRTD.	Resolver diligentemente las situaciones problemáticas producidas en la UAEGRTD.	31 de Diciembre de 2013			

\* LOS RESULTADOS ESPERADOS ESTÁN SUJETOS A LA RESPUESTA DEL **MINISTERIO DE DEFENSA** A SOLICITUD DE INFORMACIÓN DIAGNÓSTICO DE SEGURIDAD, CAPACIDAD OPERATIVA DE LAS FUERZAS MILITARES EN CASOS FOCALIZADOS PARA LA RESTITUCIÓN DE TERRITORIOS COLECTIVOS ÉTNICOS

**FASE DE SEGUIMIENTO**





PRIMER SEGUIMIENTO:

- Caracterizaciones: se está finalizando Bajo Hiler-Narinas; se está en fase de inicio con Alto Andagueda
- se ha realizado seguimiento al trámite judicial
- se cuenta con una metodología para las caracterizaciones dentro del proceso de restitución a grupos étnicos territoriales
- se ha gestionado 5 convenios para los estudios de caracterización

SEGUNDO SEGUIMIENTO:

Caracterizaciones: Bajo Hiler-Narinas está en proceso de elaboración de denuncia; Alto Andagueda inicia la fase II de la metodología de caracterización y de afectaciones territoriales en Noviembre. La DAE cuenta con convenios de caracterización para los casos de Nuevo Espinal (INEP), Unuma y Caño Odeyo (Cano Odeyo), Zona Tuluá que comprende 6 territorios Awa (COMPA), Alto Uva, Rosario y La Toluca (PCN). Además, ha gestionado el apoyo de Acdi Voba en el marco del mov de la URT con USAID para adelantar 6 caracterizaciones más, de manera directa, a través en otros 6 casos. Seguimiento Judicial: La DAE continúa en el seguimiento a la implementación de las medidas cautelares solicitadas.

TERCER SEGUIMIENTO:

[Empty box for the third follow-up report]

COMPROMISOS DE MEJORA GERENCIAL		
ÁMBITOS DE COMPROMISO		Necesidades Mejora Gerencial



PROSPERIDAD PARA TODOS

Unidad Administrativa Especial de Gestión de Restitución de Tierras Despojadas - Sede Central

Carretera Bogotá - Medellín, km 105, Bogotá, Colombia



		Indicadores (Síntesis de Conductas Asociadas)	No se detectan	Se detectan	Son Imprescindibles
Liderazgo	Guiar y dirigir grupos y establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.	Construir y mantener grupos de trabajo cohesionados y motivados que permitan alcanzar los objetivos generando un clima positivo y fomentando la participación.			
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	Establecer objetivos claros y concisos estructurados y coherentes con las metas organizacionales, traduciéndolos en planes prácticos y fiables.			
Toma de decisiones	Elegir entre una o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	Capacidad para escoger, en entornos complejos, la opción más conveniente para resolver situaciones concretas, asumiendo las consecuencias.			
Dirección y Desarrollo de Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestionar las habilidades y recursos de su grupo de trabajo (o de las personas a su cargo) con la finalidad de alcanzar metas y objetivos organizacionales.</li> <li>- Ejercer responsablemente las funciones derivadas de la evaluación del desempeño de los empleados públicos con el fin de mejorar el rendimiento de la entidad.</li> <li>- Desarrollar las competencias de su equipo humano mediante la identificación de las necesidades de capacitación y formación, comprometiéndose en acciones concretas para satisfacerlas.</li> </ul>			
Conocimiento del entorno	Estar al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.	En el ejercicio gerencial toma en cuenta y demuestra un conocimiento del entorno y del contexto institucional en el que desempeña su actividad gerencial.			

**NOTA:** Las anteriores son las competencias mínimas que debe tener el Gerente Público. Por tal razón pueden ser adicionadas otras, si la UAEGRT lo considera necesario.

La finalidad de estos compromisos no es otra que reforzar las competencias de los gerentes públicos mediante la identificación puntual de cuáles pueden ser los ámbitos competenciales en los que el gerente público requiere de una capacitación o formación complementaria.

**Observaciones:**

