



## **GUÍA DE EVIDENCIAS DEL ESTÁNDAR DE COMPETENCIAS PROFESIONALES**

### **“ECP1001\_3: Gestionar la fuerza de ventas”**



## **1. ESPECIFICACIONES DE EVALUACIÓN DEL ESTÁNDAR DE COMPETENCIAS PROFESIONALES.**

Dado que la evaluación de la competencia profesional se basa en la recopilación de pruebas o evidencias de competencia generadas por cada persona candidata, el referente a considerar para la valoración de estas evidencias de competencia (siempre que éstas no se obtengan por observación del desempeño en el puesto de trabajo) es el indicado en los apartados 1.1 y 1.2 de esta GEC, referente que explicita la competencia recogida en las realizaciones profesionales y criterios de realización del ECP1001\_3: Gestionar la fuerza de ventas.

### **1.1. Especificaciones de evaluación relacionadas con las dimensiones de la competencia profesional.**

Las especificaciones recogidas en la GEC deben ser tenidas en cuenta por el asesor o asesora para el contraste y mejora del historial formativo de la persona candidata (especificaciones sobre el saber) e historial profesional (especificaciones sobre el saber hacer y saber estar).

Lo explicitado por la persona candidata durante el asesoramiento deberá ser contrastado por el evaluador o evaluadora, empleando para ello el referente de evaluación (Estándar de Competencias Profesionales (ECP) y los criterios fijados en la correspondiente GEC) y el método que la Comisión de Evaluación determine. Estos métodos pueden ser, entre otros, la observación de la persona candidata en el puesto de trabajo, entrevistas profesionales, pruebas objetivas u otros. En el punto 2.1 de esta Guía se hace referencia a los mismos.

Este apartado comprende las especificaciones del “saber” y el “saber hacer”, que configuran las “competencias técnicas”, así como el “saber estar”, que comprende las “competencias sociales”.

#### **a) Especificaciones relacionadas con el “saber hacer”.**

Nota: A un dígito se indican las actividades profesionales expresadas en los elementos de la competencia del estándar de competencias profesionales, y dos dígitos las reflejadas en los indicadores de calidad.

#### **1. Planificar los recursos humanos y técnicos, considerando los objetivos del plan de ventas, para mejorar los resultados.**

- 1.1 El tamaño y perfil de las fuerzas de ventas se define, considerando: el plan comercial, el número de puntos de venta, tipologías de productos/servicios comercializables, visitas a realizar, cuotas de venta a alcanzar por canal, áreas geográficas de implantación y recursos,

entre otras, asignando jornadas laborales, logrando los objetivos de la organización.

- 1.2 Las funciones del equipo comercial se planifican, asignando tiempos, rutas, herramientas y métodos, entre otros, alcanzando los objetivos del plan comercial.
- 1.3 El plan comercial se transmite, utilizando técnicas de presentación y comunicación, reuniones de equipo, reuniones personales con cada comercial, entre otras, explicando los objetivos generales y específicos para cada miembro.
- 1.4 Los objetivos colectivos y/o individuales de los miembros del equipo comercial se comunican, fomentando la responsabilidad compartida, impulsando la transparencia de la gestión y la información.
- 1.5 Las operaciones comerciales se asignan a las personas encargadas, observando las capacidades, experiencia y su cualificación, atendiendo a los objetivos de venta alcanzados entre el equipo comercial.
- 1.6 Las relaciones comerciales con la clientela se garantizan, organizando el equipo del personal comercial a su cargo, los medios y soportes de contacto, entre otros, favoreciendo la ejecución de los objetivos del plan comercial.

## ***2. Liderar el equipo comercial, facilitando su implicación y motivación, para favorecer el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas, fomentando la identidad corporativa.***

- 2.1 Los valores y objetivos de la empresa se comunican, facilitando su asimilación por parte del equipo comercial.
- 2.2 Los estilos de mando y liderazgo aplicables en la coordinación y dirección de equipos comerciales se determinan, favoreciendo el máximo rendimiento de los miembros del equipo, su mejor desarrollo profesional y personal, entre otros, cumpliendo los objetivos del plan comercial.
- 2.3 Los factores que influyen en la motivación del equipo se identifican, realizando entrevistas personales, dinámicas de grupo, análisis de sugerencias y aportaciones, entre otras.
- 2.4 Los planes de promoción de las personas del equipo comercial se establecen, fomentando el crecimiento y la promoción dentro de la empresa.
- 2.5 Los incentivos para el equipo de comerciales se definen, utilizando datos de resultados que sean medibles y evaluables, en base a los objetivos preestablecidos, aplicando criterios de transparencia.
- 2.6 Las técnicas de motivación se aplican, reconociendo los éxitos en el trabajo e incentivos a los miembros del equipo comercial.

## ***3. Efectuar el seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial, analizando la información y los datos obtenidos, para aplicar medidas correctoras.***

- 3.1 Las variables que permiten controlar los resultados y la actividad desarrollada por el equipo comercial se definen, atendiendo a objetivos cuantitativos y cualitativos, comportamientos y actitudes, entre otros.
- 3.2 El sistema de control del plan comercial se determina, analizando las desviaciones de los objetivos preestablecidos, midiendo los logros alcanzados, monitorizando las aplicaciones web utilizadas.
- 3.3 Los informes de seguimiento y control de la actividad comercial se transmiten, garantizando su comprensión por parte de las personas del equipo, resolviendo dudas y cuestiones.
- 3.4 Los informes comerciales se elaboran, recogiendo datos (cuantitativos y cualitativos) que se originan en el desarrollo de las visitas/ventas/contactos: datos de la clientela, fecha de la visita y de la anterior, objetivo, productos de que se habló, resultados conseguidos (ventas/pedidos y acción necesaria) y tiempo que duró la visita, entre otros, utilizando medios digitales y/o físicos.
- 3.5 El informe de la visita/contacto con la clientela se define, cumpliendo los objetivos de evaluación de la actividad, simplificando el proceso de registro de datos requeridos.
- 3.6 La información para controlar la actividad de ventas se registra, obteniendo los datos (resultados de venta, visitas conjuntas, incidencias, reclamaciones, quejas, entre otros), en el tiempo y forma establecido en el plan de actuación comercial, utilizando medios digitales y/o físicos.

#### ***4. Supervisar el cumplimiento de los objetivos comerciales, adoptando medidas correctoras, para maximizar los resultados de la gestión comercial.***

- 4.1 La información: diaria, semanal, mensual, ejercicio anual, sobre la situación y rentabilidad de las ventas, penetración en el segmento y vinculación/fidelización de la clientela, entre otros, se obtiene periódicamente, calculando ratios específicas: objetivos/realización, número de pedidos/visitas, ventas por producto/zona/cliente y gastos/ventas entre otros.
- 4.2 El análisis de las ventas y su tendencia se efectúa, utilizando: curvas de valores mensuales, de valores acumulados y Total Anual Móvil (TAM) entre otros, obteniendo conclusiones sobre la evolución del plan de ventas.
- 4.3 Los índices estadísticos de control de la venta: índice de rotación, cobertura, tamaño medio del pedido, ventas medias por cliente, rentabilidad por metro cuadrado, por pedido, por cliente, umbral de rentabilidad, eficiencia comercial, cuota por canal y gasto / venta, entre otros, se calculan periódicamente sobre datos concretos, cuantificables e interpretables, utilizando herramientas de Tecnología de la Información y de la Comunicación (TIC).
- 4.4 Las herramientas de previsión de ventas: tendencia-ciclo, medias móviles, regresión, estacionalidad, ruido, calendario, promociones, escalón, entre otras, se seleccionan, atendiendo al grado de explicación/consecución de los objetivos de venta.

- 4.5 El informe de evaluación del equipo comercial, se elabora, utilizando herramientas de tecnología de la información y comunicación TIC, atendiendo al comportamiento del mercado y de la competencia.
- 4.6 Los resultados de los miembros del equipo comercial se comparan, con los datos promedios de la empresa y del equipo, detectando las desviaciones y reconduciéndolas para la consecución de los objetivos previstos.

### **5. Aplicar medidas correctoras a las desviaciones detectadas en el plan de ventas, cumpliendo con los objetivos planificados para mejorar la actividad comercial.**

- 5.1 La evaluación de las ventas se realiza, comparando resultados y previsiones, proponiendo acciones correctoras cuando las desviaciones no están dentro del margen aceptable.
- 5.2 Las desviaciones sobre los objetivos de ventas se detectan, analizando la fijación de porcentajes de referencia, la desviación típica, comparando ratios e indicadores con índices de referencia, entre otros.
- 5.3 El procedimiento para corregir desviaciones detectadas se establece, atendiendo a parámetros comerciales: clientela, competencia, producto y entorno, entre otros, cumpliendo con los objetivos fijados por la organización.
- 5.4 Las desviaciones detectadas se corrigen, revisando el plan comercial, reajustando los indicadores, o pidiendo un mayor esfuerzo a los miembros del equipo comercial si los objetivos son alcanzables.
- 5.5 Las medidas correctoras se comunican, a los equipos afectados, aplicando las modificaciones incorporadas.
- 5.6 Los resultados obtenidos de las medidas correctoras se comunican a la dirección, utilizando herramientas TIC.
- 5.7 El informe de resultados de la actividad comercial se transmite a la dirección, proponiendo mejoras sobre la organización del trabajo y del equipo comercial, incluyendo la promoción interna de los miembros del equipo.

### **6. Coordinar planes de formación del equipo comercial, detectando carencias formativas, para mejorar su capacitación y eficacia en el puesto de trabajo.**

- 6.1 Las necesidades de formación en el equipo comercial se detectan, efectuando entrevistas de seguimiento profesional e informes de objetivos de negocio (briefing), analizando los niveles de desempeño profesional.
- 6.2 Los objetivos del plan de formación se fijan, incorporando necesidades de formación detectadas, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos previstos.
- 6.3 Los recursos y elementos materiales se identifican, analizando a los equipos, al entorno de trabajo y a los objetivos de formación, entre otros.

- 6.4 El plan de formación del equipo comercial se elabora, teniendo en cuenta las funciones a desarrollar, analizando las capacidades y datos de desempeño, aplicando criterios de mejora continua y adaptación a nuevos entornos, atendiendo necesidades individuales y grupales, entre otras.
- 6.5 El método de enseñanza-aprendizaje se determina, adecuándolo a las características del equipo, las necesidades de formación detectadas y a los objetivos de la organización.
- 6.6 El plan de formación del equipo de comerciales se evalúa, analizando la asimilación de conocimientos, determinando el progreso y la profesionalización del equipo.

### **7. Gestionar conflictos en el equipo comercial, mediando entre las partes implicadas, para mejorar el ambiente laboral.**

- 7.1 El conflicto se detecta, analizando las posturas de partida y desacuerdos entre el equipo comercial.
- 7.2 El método para solucionar el conflicto se identifica, negociando y consensuando posturas entre los afectados, analizando la magnitud del desacuerdo y las actitudes de las personas implicadas.
- 7.3 El resultado de la mediación se plantea, buscando el mayor grado de aceptación entre los miembros del equipo y los objetivos de la organización.
- 7.4 Las estrategias de negociación se seleccionan, analizando su eficacia en la resolución del conflicto.
- 7.5 Los objetivos a negociar en situación de conflicto se fijan, de forma realista, determinando hasta dónde se puede ceder, qué compensaciones pueden pedirse a cambio, asegurando el margen mínimo al cual no se debe renunciar, actuando de forma flexible, con predisposición a los acuerdos, manteniendo el respeto y en línea con los propósitos generales de la organización.
- 7.6 La negociación se concluye, adoptando acuerdos que satisfagan las necesidades de ambas partes, utilizando habilidades sociales: escucha activa, empatía, asertividad, entre otras.

#### **b) Especificaciones relacionadas con el “saber”.**

La persona candidata, en su caso, deberá demostrar que posee los conocimientos técnicos (conceptos y procedimientos) que dan soporte a las actividades profesionales implicadas en los elementos de la competencia (EC) e indicadores de calidad (IC) del ECP1001\_3: **Gestionar la fuerza de ventas**. Estos conocimientos se presentan agrupados a partir de las actividades profesionales que aparecen en cursiva y negrita:

##### **1. Organización del plan y fuerza de ventas**

- *Objetivos y estructura del plan y fuerza de ventas. Actividades vinculadas al plan de ventas: prospección, difusión, promoción y servicios post-venta.*

Determinación del tamaño de la fuerza de ventas. Fijación de cuotas de ventas. Organización del plan y fuerza de ventas: por zonas geográfica, canales, tipologías de la clientela, categorías de productos/servicios. Técnicas de organización del equipo de ventas: Asignación de zonas, rutas, clientela. Aplicaciones informáticas de gestión de tareas, de gestión y control de planes de venta (CRM, ERP, entre otros).

## **2. Gestión del equipo de ventas**

- Perfil del personal comercial: el profesiograma. Captación y selección de comerciales. Criterios de selección. Elementos personales y profesionales. Sistemas de retribución y promoción del equipo comercial. Formación y habilidades del equipo de ventas: desarrollo de competencias individuales y en grupo. Definición de necesidades formativas. Carrera profesional del comercial. Planes de formación inicial y continua en equipos comerciales: Objetivos y métodos de formación en equipos comerciales. Evaluación de planes de formación. Inteligencia emocional aplicada a resolución de conflictos. Técnicas motivacionales. Coaching de ventas.

## **3. Coordinación y dirección del equipo de ventas**

- Dinamización y dirección de equipos comerciales. Estilos de mando y liderazgo. Claves de motivación y animación del equipo de ventas. Definición de la motivación. Principales teorías de motivación. Diagnóstico de factores motivacionales. Pruebas sociométricas. Gestión de conflictos en los equipos comerciales: Técnicas de resolución de situaciones conflictivas. Métodos más usuales para la toma de decisiones en grupos.

## **4. Control y seguimiento de los objetivos y fuerza de ventas**

- Objetivos del control y seguimiento de la fuerza de ventas. Ratios comerciales de control. Criterios de valoración. Evaluación del desempeño comercial: Conceptos básicos, ventajas e inconvenientes. Participantes. Métodos de evaluación. Aplicación de KPIs. Efectos de la evaluación del desempeño. Documentos e informes de ejecución de ventas/visitas/contactos Requisitos mínimos de un plan de control y seguimiento del equipo comercial. Evaluación del plan de ventas y satisfacción de la clientela. Elaboración de informes de seguimiento y control del equipo de comerciales.

### **c) Especificaciones relacionadas con el “saber estar”.**

La persona candidata debe demostrar la posesión de actitudes de comportamiento en el trabajo y formas de actuar e interactuar, según las siguientes especificaciones:

- Demostrar resistencia al estrés, estabilidad de ánimo y control de impulsos.
- Actuar con rapidez en situaciones problemáticas y no limitarse a esperar.
- Valorar el talento y el rendimiento profesional con independencia del sexo.
- Adoptar códigos de conducta tendentes a transmitir el contenido del principio de igualdad.

- Aplicar de forma efectiva el principio de igualdad de trato y no discriminación en las condiciones de trabajo entre mujeres y hombres.
- Adaptarse a situaciones o contextos nuevos.

## **1.2. Situaciones profesionales de evaluación y criterios de evaluación.**

La situación profesional de evaluación define el contexto profesional en el que se tiene que desarrollar la misma. Esta situación permite al evaluador o evaluadora obtener evidencias de competencia de la persona candidata que incluyen, básicamente, todo el contexto profesional del Estándar de Competencias Profesionales implicado.

Así mismo, la situación profesional de evaluación se sustenta en actividades profesionales que permiten inferir competencia profesional respecto a la práctica totalidad de elementos de la competencia del Estándar de Competencias Profesionales.

Por último, indicar que la situación profesional de evaluación define un contexto abierto y flexible, que puede ser completado por las CC.AA., cuando éstas decidan aplicar una prueba profesional a las personas candidatas.

En el caso del "ECP1001\_3: Gestionar la fuerza de ventas", se tiene una situación profesional de evaluación y se concreta en los siguientes términos:

### **1.2.1. Situación profesional de evaluación.**

#### **a) Descripción de la situación profesional de evaluación.**

En esta situación profesional, la persona candidata demostrará a competencia requerida para gestionar la fuerza de ventas, cumpliendo con la normativa relativa a protección medioambiental, planificación de la actividad preventiva y aplicando estándares de calidad. Esta situación comprenderá al menos las siguientes actividades:

- 1.** Mejorar los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas y realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial.
- 2.** Realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial y supervisar el cumplimiento de los mismos.

3. Aplicar medidas correctoras, coordinar planes de formación y gestionar conflictos en el equipo comercial.

**Condiciones adicionales:**

- Se dispondrá de equipamientos, productos específicos y ayudas técnicas requeridas por la situación profesional de evaluación.
- Se comprobará la capacidad del candidato o candidata en respuesta a contingencias.
- Se asignará un tiempo total para que el candidato o la candidata demuestre su competencia en condiciones de estrés profesional.

**b) Criterios de evaluación asociados a la situación de evaluación.**

Cada criterio de evaluación está formado por un criterio de mérito significativo, así como por los indicadores y escalas de desempeño competente asociados a cada uno de dichos criterios.

En la situación profesional de evaluación, los criterios de evaluación se especifican en el cuadro siguiente:

<i>Criterios de mérito</i>	<i>Indicadores de desempeño competente</i>
<i>Rigor para mejorar los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas.</i>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definición de el tamaño y perfil de las fuerzas de ventas.</li><li>- Planificación de las funciones del equipo comercial.</li><li>- Transmisión del plan comercial.</li><li>- Comunicación de los objetivos colectivos y/o individuales de los miembros del equipo comercial.</li><li>- Asignación de las operaciones comerciales.</li><li>- Garantía de las relaciones comerciales con la clientela.</li><li>- Comunicación de los valores y objetivos de la empresa.</li><li>- Determinación de los estilos de mando y liderazgo aplicables en la coordinación y dirección de equipos comerciales.</li><li>- Identificación de los factores que influyen en la motivación del equipo.</li><li>- Establecimiento de los planes de promoción de las personas del equipo comercial.</li><li>- Definición de los incentivos para el equipo de comerciales.</li><li>- Aplicación de las técnicas de motivación.</li></ul>

	<p><i>El umbral de desempeño competente está explicitado en la Escala A</i></p>
<p><i>Eficacia para realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial y supervisar el cumplimiento de los mismos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definición de las variables que permiten controlar los resultados y la actividad desarrollada por el equipo comercial.</li><li>- Determinación del sistema de control del plan comercial.</li><li>- Transmisión de los informes de seguimiento y control de la actividad comercial.</li><li>- Elaboración de los informes comerciales.</li><li>- Definición de el informe de la visita/contacto con la clientela.</li><li>- Registro de la información para controlar la actividad de ventas.</li><li>- Obtención y registro periódica la información.</li><li>- Realización del análisis.</li><li>- Cálculo de los índices estadísticos del control de la venta.</li><li>- Selección de las herramientas de previsión de ventas.</li><li>- Elaboración del informe de evaluación del equipo comercial.</li><li>- Comparación de los resultados de los miembros del equipo comercial.</li></ul> <p><i>El umbral de desempeño competente está explicitado en la Escala B</i></p>
<p><i>Precisión para aplicar medidas correctoras, coordinar planes de formación y gestionar conflictos en el equipo comercial.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realización de la evaluación de las ventas.</li><li>- Detección de las desviaciones sobre los objetivos de ventas.</li><li>- Establecimiento del procedimiento para corregir desviaciones detectadas.</li><li>- Comunicación y resultados de las medidas correctoras.</li><li>- Transmisión a la dirección del informe de resultados de la actividad comercial.</li><li>- Detección de las necesidades de formación en el equipo comercial.</li><li>- Fijación de los objetivos del plan de formación.</li><li>- Identificación de los recursos y elementos materiales .</li><li>- Elaboración del plan de formación del equipo comercial.</li><li>- Determinación del método de enseñanza-aprendizaje.</li><li>- Evaluación del plan de formación del equipo de comerciales.</li><li>- Detección del conflicto.</li><li>- Identificación del método para solucionar el conflicto.</li><li>- Planteamiento del resultado de la mediación.</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Selección de las estrategias de negociación.</li><li>- Fijación de los objetivos a negociar en situación de conflicto.</li><li>- Conclusión de la negociación.</li></ul> <p><i>El umbral de desempeño competente está explicitado en la Escala C</i></p>
<i>Cumplimiento del tiempo asignado, considerando el que emplearía un o una profesional competente.</i>	
<i>El desempeño competente requiere el cumplimiento, en todos los criterios de mérito, de la normativa aplicable en materia de prevención de riesgos laborales, protección medioambiental</i>	

## Escala A

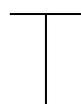
4	<p><i>Para mejorar los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas. y realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial, define el tamaño y perfil de las fuerzas de ventas. Planifica las funciones del equipo comercial y transmite el plan comercial. Comunica los objetivos colectivos y/o individuales de los miembros del equipo comercial. Asigna las operaciones comerciales y garantiza las relaciones comerciales con la clientela. Comunica los valores y objetivos de la empresa, así determina los estilos de mando y liderazgo aplicables en la coordinación y dirección de equipos comerciales. Identifica los factores que influyen en la motivación del equipo. Establece los planes de promoción de las personas del equipo comercial. Define los incentivos para el equipo de comerciales y así, aplica las técnicas de motivación.</i></p>
3	<p><i>Para mejorar los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas. y realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial, define el tamaño y perfil de las fuerzas de ventas. Planifica las funciones del equipo comercial y transmite el plan comercial. Comunica los objetivos colectivos y/o individuales de los miembros del equipo comercial. Asigna las operaciones comerciales y garantiza las relaciones comerciales con la clientela. Comunica los valores y objetivos de la empresa, así determina los estilos de mando y liderazgo aplicables en la coordinación y dirección de equipos comerciales. Identifica los factores que influyen en la motivación del equipo. Establece los planes de promoción de las personas del equipo comercial. Define los incentivos para el equipo de comerciales y así, aplica las técnicas de motivación. La persona candidata, comete ligeras irregularidades que no alteran el resultado final.</i></p>
2	<p><i>Para mejorar los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas. y realizar seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial, define el tamaño y perfil de las fuerzas de ventas. Planifica las funciones del equipo comercial y transmite el plan comercial. Comunica los objetivos colectivos y/o individuales de los miembros del equipo comercial. Asigna las operaciones comerciales y garantiza las relaciones comerciales con la clientela. Comunica los valores y objetivos</i></p>

	<p><i>de la empresa, así determina los estilos de mando y liderazgo aplicables en la coordinación y dirección de equipos comerciales. Identifica los factores que influyen en la motivación del equipo. Establece los planes de promoción de las personas del equipo comercial. Define los incentivos para el equipo de comerciales y así, aplica las técnicas de motivación. La persona candidata, comete amplias irregularidades que alteran el resultado final.</i></p>
1	<p><i>No mejora los resultados teniendo en cuenta los objetivos de venta, para fomentar la identidad corporativa favoreciendo el cumplimiento de los objetivos del plan de ventas ni realiza seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial.</i></p>

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

### Escala B

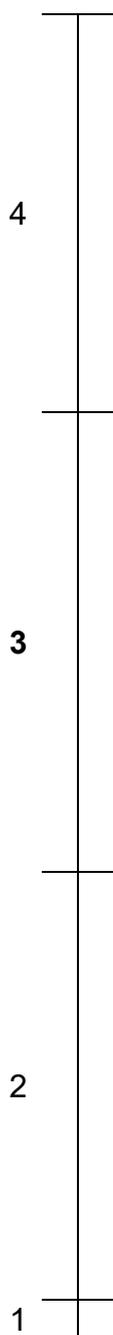
4	<p><i>Para realizar el seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial y supervisar el cumplimiento de los mismos. Define las variables que permiten controlar los resultados y la actividad desarrollada por el equipo comercial. Determina el sistema de control del plan comercial, transmite los informes de seguimiento y control de la actividad comercial. Elabora los informes comerciales definiendo en dicho informe la visita/contacto con la clientela. Registra la información para controlar la actividad de ventas, obtiene y registra periódicamente la información, realizando análisis. Calcula los índices estadísticos del control de la venta. Selecciona las herramientas de previsión de ventas. Elabora el informe de evaluación del equipo comercial y compara los resultados de los miembros del equipo comercial.</i></p>
3	<p><i>Para realizar el seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial y supervisar el cumplimiento de los mismos. Define las variables que permiten controlar los resultados y la actividad desarrollada por el equipo comercial. Determina el sistema de control del plan comercial, transmite los informes de seguimiento y control de la actividad comercial. Elabora los informes comerciales definiendo en dicho informe la visita/contacto con la clientela. Registra la información para controlar la actividad de ventas, obtiene y registra periódicamente la información, realizando análisis. Calcula los índices estadísticos del control de la venta. Selecciona las herramientas de previsión de ventas. Elabora el informe de evaluación del equipo comercial y compara los resultados de los miembros del equipo comercial. La persona candidata, comete ligeras irregularidades que no alteran el resultado final. La persona candidata, comete ligeras irregularidades que no alteran</i></p>
2	<p><i>Para realizar el seguimiento y control de los objetivos del plan de actuación comercial y supervisar el cumplimiento de los mismos. Define las variables que permiten controlar los resultados y la actividad desarrollada por el equipo comercial. Determina el sistema de control del plan comercial, transmite los informes de seguimiento y control de la actividad comercial. Elabora los informes comerciales definiendo en dicho informe la visita/contacto con la clientela. Registra la información para controlar la actividad de ventas, obtiene y registra periódicamente la información, realizando análisis. Calcula los índices estadísticos del control de la venta. Selecciona las herramientas de previsión de ventas. Elabora el informe de evaluación del equipo comercial y compara los resultados de los miembros del equipo comercial. La persona candidata, comete amplias irregularidades que alteran el resultado final.</i></p>
1	



*No realiza seguimiento ni control de los objetivos del plan de actuación comercial ni supervisa el cumplimiento de los mismos.*

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

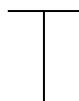
### Escala C



*Para aplicar medidas correctoras, coordinar planes de formación y gestionar conflictos en el equipo comercial, realiza la evaluación de las ventas detectando las desviaciones sobre los objetivos de ventas. Establece el procedimiento para corregir desviaciones detectadas, con la comunicación y resultado de las medidas correctoras. Transmite a la dirección del informe, resultados de la actividad comercial. Detecta las necesidades de formación en el equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial y determina el método de enseñanza-aprendizaje. Evalúa el plan de formación del equipo de comerciales Detecta el conflicto. Identifica el método para solucionar el conflicto. Plantea el resultado de la mediación. Selecciona las estrategias de negociación y fija los objetivos a negociar en situación de conflicto y concluye la negociación.*

*Para aplicar medidas correctoras, coordinar planes de formación y gestionar conflictos en el equipo comercial, realiza la evaluación de las ventas detectando las desviaciones sobre los objetivos de ventas. Establece el procedimiento para corregir desviaciones detectadas, con la comunicación y resultado de las medidas correctoras. Transmite a la dirección del informe, resultados de la actividad comercial. Detecta las necesidades de formación en el equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial y determina el método de enseñanza-aprendizaje. Evalúa el plan de formación del equipo de comerciales Detecta el conflicto. Identifica el método para solucionar el conflicto. Plantea el resultado de la mediación. Selecciona las estrategias de negociación y fija los objetivos a negociar en situación de conflicto y concluye la negociación. La persona candidata, comete ligeras irregularidades que no alteran el resultado final.*

*Para aplicar medidas correctoras, coordinar planes de formación y gestionar conflictos en el equipo comercial, realiza la evaluación de las ventas detectando las desviaciones sobre los objetivos de ventas. Establece el procedimiento para corregir desviaciones detectadas, con la comunicación y resultado de las medidas correctoras. Transmite a la dirección del informe, resultados de la actividad comercial. Detecta las necesidades de formación en el equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial. Fija los objetivos del plan de formación e identifica los recursos y elementos materiales. Elabora el plan de formación del equipo comercial y determina el método de enseñanza-aprendizaje. Evalúa el plan de formación del equipo de comerciales Detecta el conflicto. Identifica el método para solucionar el conflicto. Plantea el resultado de la mediación. Selecciona las estrategias de negociación y fija los objetivos a negociar en situación de conflicto y concluye la negociación. La persona candidata comete amplias irregularidades que alteran el resultado final.*



*No aplica medidas correctoras, ni coordina planes de formación ni gestiona conflictos en el equipo comercial.*

Nota: el umbral de desempeño competente corresponde a la descripción establecida en el número 3 de la escala.

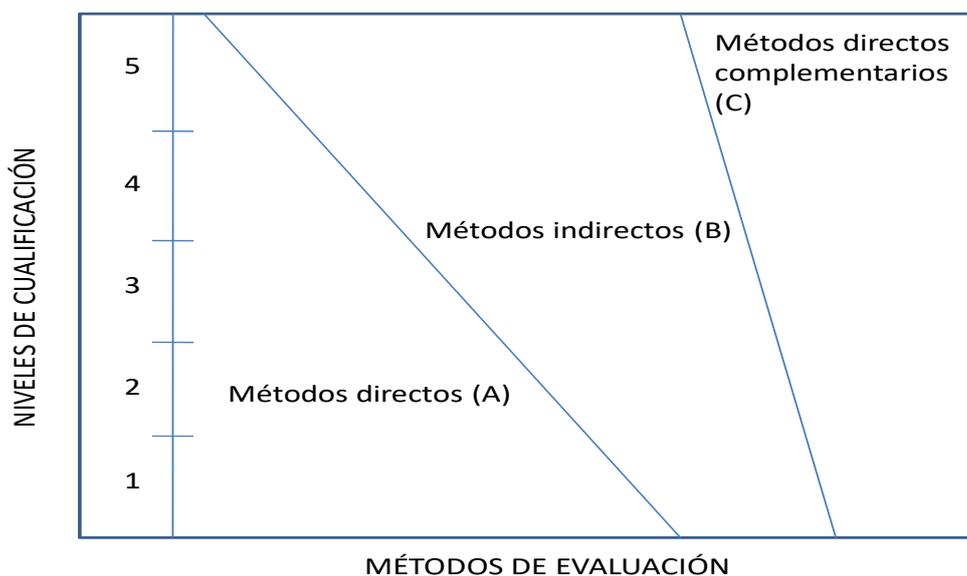
## **2. MÉTODOS DE EVALUACIÓN DE LA ESTÁNDAR DE COMPETENCIAS PROFESIONALES Y ORIENTACIONES PARA LAS COMISIONES DE EVALUACIÓN Y EVALUADORES/AS.**

La selección de métodos de evaluación que deben realizar las Comisiones de Evaluación será específica para cada persona candidata, y dependerá fundamentalmente de tres factores: nivel de cualificación del estándar de competencias profesionales, características personales de la persona candidata y evidencias de competencia indirectas aportadas por la misma.

### **2.1. Métodos de evaluación y criterios generales de elección.**

Los métodos que pueden ser empleados en la evaluación de la competencia profesional adquirida por las personas a través de la experiencia laboral, y vías no formales de formación son los que a continuación se relacionan:

- a) **Métodos indirectos:** Consisten en la valoración del historial profesional y formativo de la persona candidata; así como en la valoración de muestras sobre productos de su trabajo o de proyectos realizados. Proporcionan evidencias de competencia inferidas de actividades realizadas en el pasado.
- b) **Métodos directos:** Proporcionan evidencias de competencia en el mismo momento de realizar la evaluación. Los métodos directos susceptibles de ser utilizados son los siguientes:
  - Observación en el puesto de trabajo (A).
  - Observación de una situación de trabajo simulada (A).
  - Pruebas de competencia profesional basadas en las situaciones profesionales de evaluación (C).
  - Pruebas de habilidades (C).
  - Ejecución de un proyecto (C).
  - Entrevista profesional estructurada (C).
  - Preguntas orales (C).
  - Pruebas objetivas (C).



Fuente: Leonard Mertens (elaboración propia)

Como puede observarse en la figura anterior, en un proceso de evaluación que debe ser integrado (“holístico”), uno de los criterios de elección depende del nivel de cualificación del ECP. Como puede observarse, a menor nivel, deben priorizarse los métodos de observación en una situación de trabajo real o simulada, mientras que, a niveles superiores, debe priorizarse la utilización de métodos indirectos acompañados de entrevista profesional estructurada.

La consideración de las características personales de la persona candidata, debe basarse en el principio de equidad. Así, por este principio, debe priorizarse la selección de aquellos métodos de carácter complementario que faciliten la generación de evidencias válidas. En este orden de ideas, nunca debe aplicarse una prueba de conocimientos de carácter escrito a una persona candidata a la que se le aprecien dificultades de expresión escrita, ya sea por razones basadas en el desarrollo de las competencias básicas o factores de integración cultural, entre otras. Una conversación profesional que genere confianza sería el método adecuado.

Por último, indicar que las evidencias de competencia indirectas debidamente contrastadas y valoradas, pueden incidir decisivamente, en

cada caso particular, en la elección de otros métodos de evaluación para obtener evidencias de competencia complementarias.

## **2.2. Orientaciones para las Comisiones de Evaluación y Evaluadores.**

- b) En la fase de evaluación siempre se deben contrastar las evidencias indirectas de competencia presentadas por la persona candidata. Deberá tomarse como referente el ECP, el contexto que incluye la situación profesional de evaluación, y las especificaciones de los “saberes” incluidos en las dimensiones de la competencia. Se recomienda utilizar una entrevista profesional estructurada.
- c) Si se evalúa a la persona candidata a través de la observación en el puesto de trabajo, se recomienda tomar como referente los logros expresados en los elementos de la competencia considerando el contexto expresado en la situación profesional de evaluación.
- d) Si se aplica una prueba práctica, se recomienda establecer un tiempo para su realización, considerando el que emplearía un o una profesional competente, para que el evaluado trabaje en condiciones de estrés profesional.
- e) Por la importancia del “saber estar” recogido en la letra c) del apartado 1.1 de esta Guía, en la fase de evaluación se debe comprobar la competencia de la persona candidata en esta dimensión particular, en los aspectos considerados.
- f) Este Estándar de Competencias Profesionales es de nivel "X" y sus competencias conjugan básicamente destrezas cognitivas y actitudinales. Por las características de estas competencias, la persona candidata ha de movilizar fundamentalmente sus destrezas cognitivas aplicándolas de forma competente a múltiples situaciones y contextos profesionales. Por esta razón, se recomienda que la comprobación de lo explicitado por la persona candidata se complemente con una prueba de desarrollo práctico, que tome como referente las actividades de la situación profesional de evaluación, todo ello con independencia del método de evaluación utilizado. Esta prueba se planteará sobre un contexto definido que permita evidenciar las citadas competencias, minimizando los recursos y el tiempo necesario para su realización, e implique el cumplimiento de las normas de seguridad, prevención de riesgos laborales y medioambientales requeridas.
- g) Si se utiliza la entrevista profesional para comprobar lo explicitado por la persona candidata se tendrán en cuenta las siguientes recomendaciones:



Se estructurará la entrevista a partir del análisis previo de toda la documentación presentada por la persona candidata, así como de la información obtenida en la fase de asesoramiento y/o en otras fases de la evaluación.

La entrevista se concretará en una lista de cuestiones claras, que generen respuestas concretas, sobre aspectos que han de ser explorados a lo largo de la misma, teniendo en cuenta el referente de evaluación y el perfil de la persona candidata. Se debe evitar la improvisación.

El evaluador o evaluadora debe formular solamente una pregunta a la vez dando el tiempo suficiente de respuesta, poniendo la máxima atención y neutralidad en el contenido de las mismas, sin enjuiciarlas en ningún momento. Se deben evitar las interrupciones y dejar que la persona candidata se comunique con confianza, respetando su propio ritmo y solventando sus posibles dificultades de expresión.

Para el desarrollo de la entrevista se recomienda disponer de un lugar que respete la privacidad. Se recomienda que la entrevista sea grabada mediante un sistema de audio vídeo previa autorización de la persona implicada, cumpliéndose la ley de protección de datos.