



APRUEBA “MANUAL PARA EL LEVANTAMIENTO DE PERFILES DE CARGO” E INSTRUYE SU USO.

RESOLUCIÓN EXENTA N° 2316.-

VALDIVIA, 23 de diciembre de 2019.

VISTOS:

Lo dispuesto en la L.O.C N° 18.575, de Bases Generales de la Administración del Estado, cuyo texto refundido, coordinado y sistematizado se fijó por D.F.L N°1 (19.653) de 2000, del Ministerio Secretaría General de la Presidencia; la Ley 19.880 Que Establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los Actos de Los Órganos de la Administración Del Estado. la L.O.C. N°19.175 sobre Gobierno y Administración Regional; la Ley N° 20.174 de 2007 que crea la XIV Región de Los Ríos; el Instructivo Presidencial N°1 sobre buenas Prácticas Laborales en el Desarrollo de Personas en el Estado; la resolución N°6 de 2019, de la Contraloría General de la República, el Decreto N°421 de 11 de marzo de 2018 del Ministerio del Interior que nombra al Intendente Titular, de la Región de Los Ríos.

TENIENDO PRESENTE:

1. Que de acuerdo a la Resolución Exenta 2150 del 28 de diciembre de 2018, que aprueba el convenio de desempeño colectivo de fecha 30 de noviembre de 2018, suscrito entre el Ministerio del Interior y Seguridad Pública y el Intendente y Ejecutivo del Gobierno Regional de Los Ríos, mediante el cual se han definido las metas de gestionar cumplir durante el año 2019, para tener derecho al incremento por desempeño colectivo establecido en el artículo 7° de la Ley 19.533.
2. Que en el año 2009 se confeccionó un Manual para la creación de perfiles por competencias, el cual no está formalizado por resolución ni contiene responsables y plazos, por lo que aun cuando existe dicho documento y prácticas que se realizan cuando se detecta la necesidad de crear o actualizar un perfil, es necesario crear un documento autoinstructivo que sirva de guía para la elaboración de perfiles de cargos nuevos o actualización de los ya existentes, utilizando un método estructurado que determine las etapas para la creación y actualización de perfiles.
3. Las modificaciones efectuadas a la Ley N° 19.175 "Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional" y que tienen relación con la estructura orgánica del Servicio y con las funciones que cada División debe realizar, lo que influye directamente en los perfiles de cargos existentes.

RESUELVO:

- 1° **APRUEBASE** el “Manual para el levantamiento de perfiles de cargos”, el que se adjunta y se entiende parte integrante de esta resolución y cuyo tenor es el siguiente:

**MANUAL
 PARA EL LEVANTAMIENTO DE
 PERFILES DE CARGOS
 DEL GOBIERNO REGIONAL DE LOS RIOS
 TABLA DE CONTENIDOS**

I.) MARCO GENERAL	2
1.1. Objetivo	2
1.2. Alcance del Manual	2
1.3. Dirigido A	2
II.) MARCO LEGAL	2
III.) MARCO CONCEPTUAL	3
2.1. ¿Qué es el Perfil del Cargo?	3
2.2. Importancia	3

2.3.	<u>Roles y Responsabilidades</u>	3
2.4.	<u>Definiciones y Siglas</u>	3
2.5.	<u>Diagrama de proceso Levantamiento de Perfiles de Cargos</u>	5
2.6.	<u>Descripción del Levantamiento de Perfiles de Cargo</u>	6
2.7.	<u>Registros</u>	7
<u>IV.) DESARROLLO METODOLÓGICO</u>		7
<u>PASO 1: NECESIDAD DE CONFECCIONAR O ACTUALIZAR UN PERFIL DE CARGO</u>		7
<u>PASO 2: IDENTIFICAR EL CARGO</u>		7
<u>PASO 3: REVISAR Y DEFINIR INFORMACIÓN SOBRE EL CARGO</u>		7
3.1.	<u>Ubicar Ocupante o Interlocutor Experto</u>	8
3.2.	<u>Informar al Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas</u>	8
<u>PASO 4: ELABORAR EL OBJETIVO, FUNCIONES Y COORDINACIONES PRINCIPALES DEL CARGO</u>		8
4.1.	<u>Redacción del Objetivo:</u>	8
4.2.	<u>Redacción de las Funciones:</u>	8
4.3.	<u>Elaboración de las Características del Entorno:</u>	9
<u>PASO 5: ESTABLECER LOS REQUISITOS DEL CARGO</u>		10
<u>PASO 6: DEFINIR LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y TRANSVERSALES</u>		11
6.1	<u>Definición de competencias específicas</u>	12
6.2	<u>Definición de competencias transversales</u>	12
<u>PASO 7: CONSOLIDAR LA INFORMACIÓN DEL CARGO</u>		12
<u>PASO 8: VALIDAR EL PERFIL DEL CARGO</u>		12
<u>PASO 9: FORMALIZAR EL PERFIL DEL CARGO</u>		12
<u>PASO 10: NOTIFICAR AL FUNCIONARIO QUE DESEMPEÑARÁ EL PERFIL DEL CARGO</u>		12
<u>Anexos</u>		13
<u>Anexo 1</u>		13
<u>Sugerencias y esquema de redacción para las funciones del cargo</u>		13
<u>Anexo 2</u>		14
<u>Sugerencias y esquema de redacción de la objetivo del cargo</u>		14
<u>Anexo 3:</u>		15
<u>Tabla de conocimientos de ofimática e idiomas</u>		15
<u>Anexo 4</u>		16
<u>Diccionario de Competencias</u>		16
<u>Anexo 5</u>		24
<u>Competencias Transversales</u>		24
<u>Anexo 6</u>		28
<u>Formato perfil de cargo</u>		28

I.) MARCO GENERAL

1.1. Objetivo

El presente manual es un documento auto instructivo para la elaboración de perfiles de cargos nuevos o actualización de los ya existentes, utilizando un método estructurado que defina las etapas, responsables y entregue formatos y competencias con sus respectivas definiciones.

1.2. Alcance del Manual

El presente manual está dirigida a los funcionarios del Gobierno Regional de Los Ríos de los distintos escalafones: directivo, profesional, técnico, administrativo y auxiliar.

1.3. Dirigido A

Este manual está dirigido a los profesionales del Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas, así como a las distintas unidades orgánicas de la Entidad que participen en la elaboración de los perfiles de cargos de sus respectivas unidades y Jefaturas del Servicio que deban validar los perfiles de cargo de la organización.

II.) MARCO LEGAL

Para el desarrollo de este manual, se han tenido a la vista las siguientes normas:

- Ley N° 19.175 del Ley Orgánica Constitucional sobre Gobierno y Administración Regional y sus modificaciones.
- Ley N°19.880 que establece Bases de los Procedimientos Administrativos que rigen los actos de los Órganos de la Administración del Estado.
- Orientaciones metodológicas para la elaboración de perfiles de terceros niveles jerárquicos en los servicios públicos, Servicio Civil 2007.
- Orientaciones Planificación y Gerenciamiento En Gestión De Personas: Caso Aplicado a Perfiles, Servicio Civil 2010.
- Documento competencias transversales en la Administración Pública, Sence, 2005.

III.) MARCO CONCEPTUAL

2.1. ¿Qué es el Perfil del Cargo?

Es la información estructurada respecto a la ubicación de un cargo dentro de la estructura orgánica, objetivo, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un cargo.

2.2. Importancia

Los perfiles de cargos, como componente del sub sistema de organización y distribución del trabajo, se constituyen en un instrumento de gestión de recursos humanos que sirve y enlaza otros procesos técnicos de gestión de personas tales como selección, capacitación, inducción, gestión del desempeño, progresión en la carrera, contratación, entre otros, a partir de la información técnica de su contenido.

2.3. Roles y Responsabilidades

- **Jefatura de unidad orgánica:** Persona que es la encargada de liderar un equipo de trabajo y que detectara la necesidad de crear o actualizar un perfil de cargo y hará la solicitud al Depto. de Gestión y Desarrollo de personas indicando el nombre del cargo y los requisitos legales, como también deberá definir el nombre del ocupante referente, y posteriormente debe validar el perfil de cargo.
- **Ocupante referente del cargo:** Persona(s) que se desempeña en el cargo y reúne la mayor experiencia y conocimientos de las funciones que se realizan.
- **Interlocutor experto del cargo:** Persona experta con sólido conocimiento técnico en el cargo o cargos similares, sea por su amplia experiencia y conocimientos en las funciones que se realizan, o por la experiencia adquirida en la supervisión, dirección o gestión de las funciones del cargo.
- **Funcionarios Gobierno Regional:** Personas que trabajan en el Servicio Administrativo del Gobierno Regional de Los Ríos y que deben participar del proceso de confección y/o actualización de perfiles, si así es requerido.
- **Equipo del Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas:** Asesorar y acompañar al ocupante referente del cargo y/o al interlocutor experto del cargo, en las distintas etapas de la confección del perfil. Además será el responsable de notificar al funcionario que se desempeñara en el cargo.
- **Jefe Superior del Servicio:** Jefatura superior de la institución encargado de formalizar los perfiles de cargo.

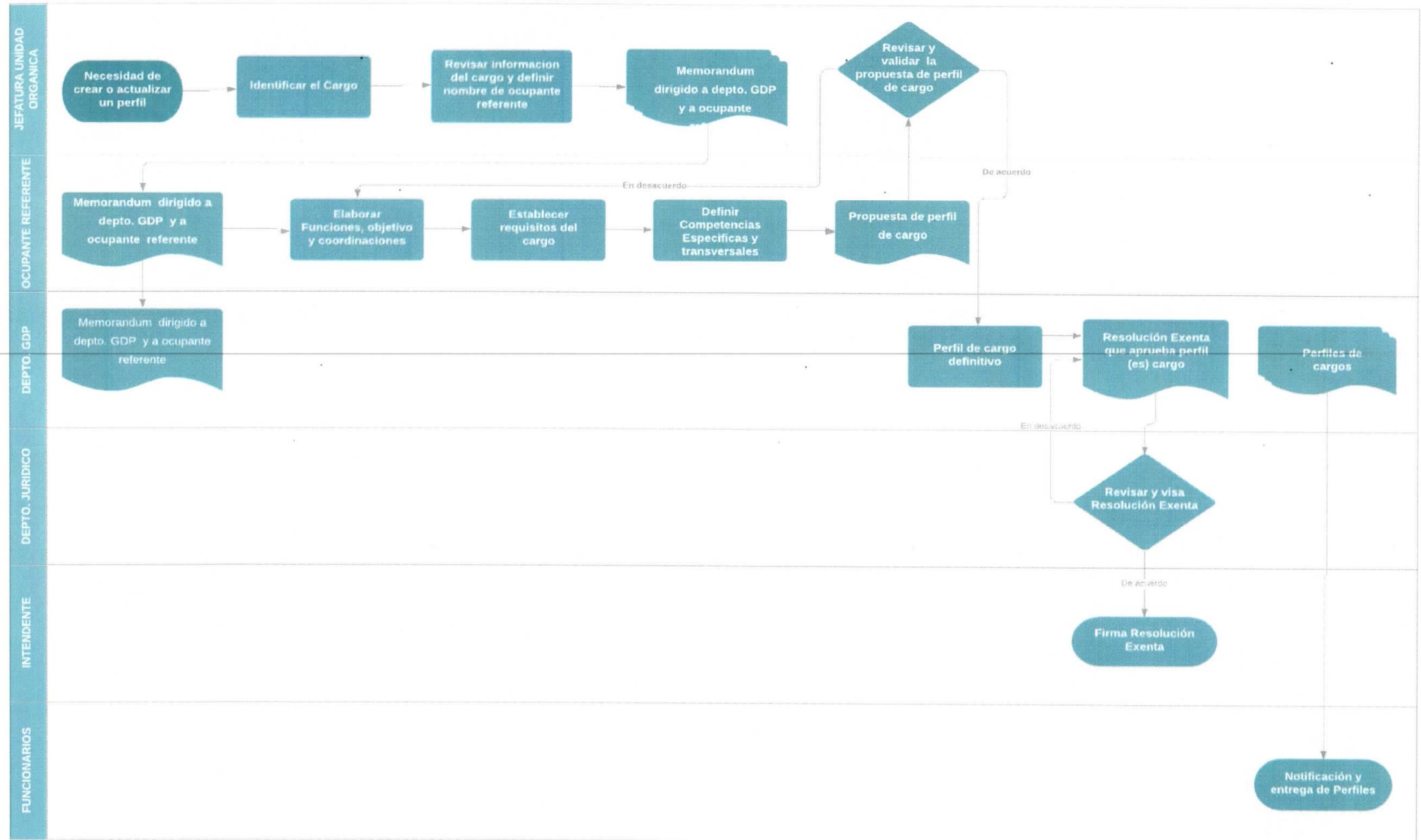
2.4. Definiciones y Siglas

- **Cargo:** Es el conjunto de funciones y responsabilidades que corresponden a una posición dentro de una entidad, así como los requisitos para su adecuado ejercicio. Se encuentra descrito en los instrumentos de gestión de la entidad.
- **Objetivo del cargo:** Describe la razón de ser del cargo o su finalidad, indicando qué hace, a qué o quienes afecta su labor (procesos, recursos), marco general de actuación del cargo y, finalmente, para qué se realiza (cumplir fiscalizaciones, estándares de calidad, presupuestos, otros).
- **Función del cargo:** Conjunto de actividades diferentes entre sí, pero similares por el objetivo común

que persiguen. Describen lo que se realiza para cumplir el objetivo del cargo.

- **Funciones esenciales:** Las funciones esenciales son las que tienen mayor impacto para la organización porque generan resultados que agregan valor, según la metodología se definen cuatro funciones de acuerdo a los factores de valoración.
- **Habilidades:** Cualidades de las personas que son inherentes a sus características personales y/o son adquiridas por la práctica constante.
- **Competencias:** Características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso, involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado.
- **Diccionario de Habilidades:** Documento de apoyo para seleccionar algunas habilidades requeridas para los cargos de trabajo.

2.5. Diagrama de proceso Levantamiento de Perfiles de Cargos



2.6. Descripción del Proceso Levantamiento de Perfiles de Cargo

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE	Plazo
1	Necesidad de confeccionar o actualizar un perfil de cargo	Se realiza el levantamiento de necesidades de crear o actualizar el/los perfil(es) de cargo.	- Jefe de la unidad orgánica	Cada vez que sea necesario.
2	Identificar el cargo	Definir el nombre del cargo, la ubicación, relaciones de jerarquía y supervisión	- Jefe de la unidad orgánica	3 días
3	Revisar información sobre el cargo	Revisar documentos e instrumentos de gestión relacionados al cargo de interés. Definición nombre del/los ocupante referente del puesto o interlocutor (es) experto. Informar al Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas sobre la información relevante del cargo y nombre del contacto para la confección del Perfil.	- Jefe de la unidad orgánica	5 días
4	Elaborar el Objetivo, Funciones y Coordinaciones Principales	Elabore el objetivo del cargo, redacte las funciones utilizando las sugerencias y el esquema de redacción. Establezca las principales coordinaciones internas y externas del puesto.	- Ocupante referente del puesto o Interlocutor experto.	5 días
5	Establecer los requisitos del cargo	En base a las funciones esenciales del puesto, establezca los requisitos legales del cargo, los de formación académica, conocimientos y experiencia	- Ocupante referente del puesto o Interlocutor experto. - Equipo del Depto. GDP	2 días
6	Definir las Competencias Específicas y Transversales	En base las funciones y objetivo del cargo y defina las competencias necesarias para el buen desarrollo del cargo.	- Ocupante referente del puesto o Interlocutor experto.	2 días
7	Consolidar Información de Perfil de Cargo	Consolide la información del perfil de cargo y revise la pertinencia y coherencia de la identificación, objetivo, funciones, coordinaciones principales, requisitos y competencias.	- Ocupante referente del puesto o Interlocutor experto. - Equipo del Depto. GDP	1 día
8	Validar el perfil de cargo	El Jefe de la unidad orgánica revisa y valida en el perfil del puesto.	- Jefe de la unidad orgánica	3-5 días
9	Formalizar el perfil de cargo	Posteriormente, se debe formalizar el perfil de cargo mediante el correspondiente acto administrativo que lo crea o actualiza según corresponda.	- Equipo del Depto. GDP	3-5 días
10	Notificar a funcionario	Notificar al funcionario que desempeñara el cargo y entregar una copia física o digital del perfil de cargo.	- Equipo del Depto. GDP	1-2 días

2.7. Registros

Identificación	Responsable	Almacenamiento		
		Formato	Lugar	Tiempo/Disposición
Memorándum informando sobre la creación o actualización de perfil.	Jefe de la unidad orgánica	Papel / electrónico	Archivo Depto. GDP/ Oficina de Partes	5 años
Perfil de Cargo	Equipo del Depto. de GDP Funcionarios	Papel / electrónico	Archivo Depto. GDP	Indeterminado
Resolución que formaliza perfil (es) de cargo (s)	Equipo del Depto. de GDP Oficina de Partes	Papel / electrónico	Archivo Depto. GDP/ Oficina de Partes	5 años

IV.) DESARROLLO METODOLÓGICO

PASO 1: NECESIDAD DE CONFECCIONAR O ACTUALIZAR UN PERFIL DE CARGO

De acuerdo a la realidad funcional de cada unidad orgánica del Servicio, la jefatura deberá realizar un análisis y levantamiento de información sobre la necesidad de crear nuevos perfiles y/ o actualizar los ya existentes.

PASO 2: IDENTIFICAR EL CARGO

¿Qué realizaremos?	<ul style="list-style-type: none"> Identificar los datos de ubicación del cargo, denominación, nombre, relaciones de jerarquía y de supervisión.
--------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

DESARROLLO DEL PASO 2:

Para efectos de desarrollar el presente paso, la Jefatura correspondiente deberá identificar y registrar la información solicitada en cada uno de los siguientes puntos:

- **Nombre del cargo:** Indique la denominación que se le otorga en los instrumentos o documentos de gestión.
- **Unidad Orgánica:** Indique el nombre de la unidad orgánica a la que pertenece el cargo, según Estructura Orgánica de la Entidad.
- **División:** Indicar la División en la cual se desempeñara el cargo. Este campo deberá completarse solo si corresponde.
- **Dependencia Jerárquica Lineal:** Indique el nombre del cargo del jefe inmediato superior o del que ejerce autoridad formal sobre sus funciones.
- **Estamento:** debe señalar el estamento al cual pertenece dicho perfil, es decir, directivo, profesional, técnico, administrativo o auxiliar.

Producto final esperado Paso 2:

I. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

Nombre del cargo : Asistente de Selección de Personal
Unidad Orgánica : Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas
División : División de Administración y Finanzas.
Dependencia Jerárquica Lineal : Encargado (a) de Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas
Estamento : Profesional

PASO 3: REVISAR Y DEFINIR INFORMACIÓN SOBRE EL CARGO

Una vez identificado el cargo (en caso exista dentro de la estructura orgánica o sea un cargo nuevo), el

punto de partida será revisar a mayor profundidad los documentos e instrumentos de gestión relacionados al cargo de interés, ello debido a que nos brindará mayor conocimiento sobre su ubicación, funciones y requisitos establecidos que serán materia de revisión y/o actualización.

3.1. Ubicar Ocupante o Interlocutor Experto

La información que contenga el perfil del cargo estará a cargo del Jefe de División o del área que corresponda, quien deberá designar a un ocupante del cargo referente (idealmente, el que tenga mayor conocimiento en el cargo por experiencia) para completar la información relacionada con este punto; en caso no hubiera ocupante, se realiza con interlocutores expertos o jefaturas del área, es decir aquellas personas que tuvieran amplia experiencia y sólido conocimiento técnico que le permite conocer a mayor profundidad las funciones que se realizan en el cargo. Se recomienda entre 1 a 2 personas como interlocutores expertos para la elaboración del perfil del cargo.

3.2. Informar al Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas

La Jefatura deberá informar por Memorándum o correo electrónico al Encargado (a) del Depto. de Gestión y Desarrollo de Personas sobre la identificación del cargo, información relevante sobre el cargo, instrumentos de gestión, y otros documentos importantes, como también el nombre del ocupante o interlocutor experto para realizar el contacto para la confección del Perfil, con la finalidad de que este departamento apoye y asesore en la confección o actualización del perfil de cargo.

PASO 4: ELABORAR EL OBJETIVO, FUNCIONES Y COORDINACIONES PRINCIPALES DEL CARGO

¿Qué realizaremos?	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar la propuesta del objetivo del cargo.• Redactar las funciones del cargo.• Establecer las coordinaciones principales del cargo (internas y externas).
--------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Desarrollo del Paso 4:

Para el desarrollo del presente paso debemos contar previamente con el desarrollo de los pasos anteriores, y completar en el formulario lo relacionado con el objetivo, funciones y coordinaciones principales del cargo".

4.1. Redacción del Objetivo:

El objetivo del cargo es la razón de ser del cargo o su finalidad. En esta sección, solamente elabore una propuesta sobre la objetivo del cargo. Para identificar el objetivo, es importante responder preguntas como:

¿Cuál es la razón de ser de este cargo?

¿Cuál es su sentido al interior de la misión organizacional?

¿Cuál es su aporte a los resultados de gestión?

¿Qué desafíos tiene el cargo en el corto, mediano y largo plazo?

Cuide que el objetivo del cargo tenga continuidad en el tiempo y no sólo se centre en el corto plazo. De esta forma, el objetivo definido responderá a requerimientos y desafíos del cargo.

4.2. Redacción de las Funciones:

En este punto se deben describir las funciones o actividades asociadas al cargo, las cuales están en relación al o los objetivos anteriormente definidos y son la operatoria que permite cumplirlos.

Priorice y resuma, identificando como máximo 10 funciones relevantes.

Redacte en forma breve y sencilla. Cuide no confundir funciones con tareas. Para desarrollar una función se ejecutan tareas.

Utilice verbos activos. Las oraciones activas tienden a ser más directas, breves y fáciles de leer.

Ejemplos de verbos activos: Delegar, administrar, diseñar, elaborar, analizar, comunicar, controlar, evaluar, apoyar, proponer, resolver, etc.

Para identificar y describir las principales funciones o actividades asociadas al cargo, es importante responder preguntas como:

¿De qué forma se aborda el objetivo de este cargo?

¿Cuáles son las principales funciones asociadas a este cargo?

¿Por qué son importantes estas funciones? ¿Qué pretenden y cómo aportan al objetivo definido?

Ejemplo de redacción de la función del cargo:

Nombre del cargo: Asistente de Selección de Personal

Función: "Realizar convocatorias utilizando diversas fuentes de reclutamiento para ubicar candidatos que puedan cubrir los cargos vacantes de la Entidad".

Verbo	Realizar
Objeto	convocatorias utilizando diversas fuentes de reclutamiento
Resultado	para ubicar candidatos que puedan cubrir los cargos vacantes de la Entidad

4.3. Elaboración de las Características del Entorno:

En esta sección, se busca conocer las comunicaciones principales que se tendrán que establecer con las unidades orgánicas internas o entidades externas para el desarrollo de las funciones del cargo.

- **Equipo de Trabajo:** Describir las principales características del equipo de trabajo en que se desempeña este cargo.
- **Coordinaciones internas:** Indicar las principales unidades orgánicas de la Entidad con quienes frecuentemente interactúa el cargo.
- **Coordinaciones externas:** Indicar las principales organizaciones o instituciones externas a la Entidad con quienes frecuentemente establece coordinaciones para cumplir las funciones.
- **Áreas Dependientes:** Mencionar las unidades dependientes, si es que existieran.

Producto esperado Paso 4:

II. PROPUESTA DE OBJETIVO DEL CARGO

Asistir a los procesos de selección de la organización en base a los requerimientos asociados.

III. FUNCIONES

- ✓ *Realizar convocatorias utilizando diversas fuentes de reclutamiento para ubicar candidatos que puedan cubrir los cargos vacantes de la Entidad.*
- ✓ *Analizar las hojas de vida de los postulantes para clasificarlos según el grado de cumplimiento del perfil del cargo de vacante.*
- ✓ *Aplicar y calificar las pruebas de conocimientos a los postulantes para hallar el grado de dominio de los conocimientos técnicos requeridos por el cargo.*
- ✓ *Llevar a cabo entrevistas estructuradas de selección de personal con la finalidad de recabar información de índole profesional y personal que permita hallar la compatibilidad del postulante con el perfil del cargo.*
- ✓ *Realizar evaluaciones psicológicas a los postulantes para asegurar un estado psicológico saludable que permita ejercer las funciones y requisitos del cargo.*
- ✓ *Verificar antecedentes laborales, policiales, penales u otros documentos requeridos por la Unidad Orgánica y/o Entidad para validar información y requisitos solicitados al postulante.*
- ✓ *Citar a los postulantes que aprueban cada etapa del proceso de selección de personal (análisis curricular, prueba de conocimientos, otros) y asegurar su participación en cada actividad de evaluación.*
- ✓ *Llevar el control y actualización de las herramientas de gestión de selección de personal (Control de requerimientos de personal, Directorio de Reclutamiento, Libro de Atención a Postulantes, Indicador de rotación de personal) para emitir informes e identificar oportunidades de mejora en la atracción de personal.*

IV. COORDINACIONES PRINCIPALES

Coordinaciones internas : Todas las Unidades Orgánicas.

Coordinaciones externas : Servicio Civil, Diario Oficial, Empresas de reclutamiento en línea, Consultoras de Selección de Personal.

Equipo de Trabajo : El cargo se desarrolla en el Departamento de Gestión y Desarrollo de Personas (Depto. GDP), dependiente de la División de Administración y Finanzas del Gobierno Regional de Los Ríos. El depto. GDP, está compuesto por 1 encargado y 3 profesionales del área de la Administración y un administrativo (a).

PASO 5: ESTABLECER LOS REQUISITOS DEL CARGO

¿Qué realizaremos?	<ul style="list-style-type: none">• Establecer los requisitos especificados en la ley de planta de este Gobierno Regional para cada escalafón.• Establecer los requisitos de formación académica, conocimientos y experiencia para el cargo.
--------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

5.1 Requisitos Legales

Para establecer los requisitos de formación académica, es necesario revisar la Ley de Planta de Gobiernos Regionales y las exigencias legales establecidas para cada escalafón. Los requisitos legales de formación académica para cada escalafón son los siguientes:

Planta de Profesionales: Título profesional de una carrera de, a lo menos, ocho semestres o cuatro años de duración, en su caso, otorgado por una universidad o un instituto profesional del Estado o reconocido por éste.

Planta de Técnicos: Título otorgado por un instituto o un establecimiento de educación superior del Estado o reconocido por éste, o título otorgado por un establecimiento de educación media técnico-profesional, o haber aprobado a lo menos cuatro semestres de una carrera profesional impartida por una universidad o un instituto profesional del Estado o reconocido por éste.

Planta de Administrativos: Licencia de educación media o equivalente.

Planta de Auxiliares: Haber aprobado la educación básica.

Para los cargos de los grados 19 y 20, se requerirá, además, licencia de conducir clase A, para quienes se desempeñan como conductores de vehículos motorizados.

Además se pueden establecer más requisitos específicos como el área idónea del profesional o técnico que se desempeñara en el cargo:

- **Formación académica:** Estudios de educación básica, estudios secundarios, área de estudios técnicos a nivel básico o superior (No universitarios), carreras profesionales afines para el desarrollo del cargo.
- **Grados(s)/Situación(es) académica(s) y estudios requeridos:** Considere egresado o bachiller o titulado en algunos estudios; asimismo indique si se requiere el grado de magister o doctor en alguna especialidad, considerando para ello si debe ser egresado o titulado como magister o doctor.

5.2 Requisitos de Conocimientos

Los conocimientos que se describan, **deben validarse con certificación, prueba técnica, entrevista o algún otro mecanismo que evidencie el cumplimiento del requisito de conocimientos**; ello es importante asegurar la idoneidad de los candidatos en los procesos de selección de personal.

Para desarrollar este paso, revise el objetivo y las funciones esenciales del cargo y establezca los siguientes requisitos de conocimientos:

- **Conocimientos Técnicos:** Identifique los conocimientos técnicos específicos para el cargo, sean en temas relacionados a la administración pública (Estatuto Administrativo, Ley de Presupuestos, Ley Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias) o temas generales relacionados a la gestión privada y/o pública.
- **Cursos y/o Programas de Especialización:** Establezca los cursos o diplomados que se requieren para ocupar el cargo; los mismos que deben contar con la certificación o sustento documentario respectivo.
- **Conocimientos Ofimáticos:** Identifique el nivel de dominio del Word, Excel y PowerPoint; así como otros paquetes informáticos que pudieran ser necesarios para el cargo. Para ello ubique la Tabla de Conocimientos de Ofimática y de Idiomas (Anexo I) como medio de apoyo para

identificar los conocimientos ofimáticos. Cabe señalar, que dicho documento contiene la información mínima que se debe considerar para la identificación de los referidos conocimientos. En caso la entidad tuviera una tabla de mayor contenido, podrá utilizarlo.

- **Conocimientos de Idiomas y/o Dialectos:** Establezca si es necesario conocer algún idioma y/o dialecto; asimismo mencionar el nivel de dominio. Para ello ubique la Tabla de Conocimientos de Ofimática y de Idiomas (Anexo I) como medio de consulta para identificar los conocimientos de idiomas y/o dialectos. Cabe señalar, que dicho documento contiene la información mínima que se debe considerar para la identificación de los referidos conocimientos. En caso la entidad tuviera una tabla de mayor contenido, podrá utilizarlo.

5.3 Requisitos de Experiencia

Proceda a revisar el objetivo y funciones esenciales del cargo y, en base al análisis, establezca los requisitos de experiencia general y específica que se detalla a continuación:

Experiencia general:

- Indique la cantidad total de años de experiencia laboral que se necesita, ya sea en el sector público y/o privado.

Experiencia específica:

- A. Señale únicamente la experiencia en el nivel mínimo requerido para el cargo, sea como Profesional, Auxiliar o Asistente, Analista o Especialista, Encargado o Jefe de área o departamento, o Directivo.
- B. En base a la parte A, indique el tiempo de experiencia requerida para el cargo; ya sea la experiencia en un cargo idéntico y/o en cargos con funciones equivalentes. Cabe indicar, que las experiencias en funciones equivalentes son aquellas que son equiparables en las funciones que se desarrollan en el cargo; sean por similitud de la función, responsabilidad en personal, entre otros aspectos equivalentes.
- C. En base a la parte B sobre experiencia en el cargo, indique si parte de esa experiencia es necesaria que sea haya desarrollado en el sector público o privado.

Producto esperado Paso 5:

V. Requisitos del Cargo

Requisitos legales: Título profesional de una carrera de, a lo menos, ocho semestres o cuatro años de duración, en su caso, otorgado por una universidad o un instituto profesional del Estado o reconocido por éste.

Formación académica: Profesional del área de la administración.

Grados(s)/Situación(es) académica(s) y estudios requeridos: No Aplica

Conocimientos Técnicos: Ley 18.834 y su aplicabilidad; proceso de concursabilidad de la administración pública; proceso de calificaciones.

Cursos y/o Programas de Especialización: (Detalle si es necesario)

Conocimientos Ofimáticos: Nivel de Dominio Intermedio

Conocimientos de Idiomas y/o Dialectos: No aplica

Experiencia General Deseable : 3 años

Experiencia Específica Deseable : 2 años como profesional del área de gestión de personas en el sector público.

PASO 6: DEFINIR LAS COMPETENCIAS ESPECÍFICAS Y TRANSVERSALES

¿Qué realizaremos?	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los conocimientos, habilidades y capacidades principales para el cargo en base a las funciones esenciales.
--------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Esto es, qué conocimientos, habilidades y capacidades debe tener una persona para realizar adecuadamente el trabajo. A estas características, también se les llama "competencias asociadas al desempeño exitoso". Estas competencias corresponden a las específicas (propias de la función) y a las transversales (de la organización), ambas constituyentes de un perfil.

6.1 Definición de competencias específicas

Se entiende por competencia específica a “aquellas que son requeridas de manera relevante para el desempeño del cargo para cumplir exitosamente con su objetivo y sus funciones. Lo anterior involucra la identificación de los conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer una persona para cumplir con el óptimo desempeño, en un contexto organizacional determinado”.

En nuestro formulario se debe describir del siguiente modo:

- Indique el nombre de la competencia y su definición.

6.2 Definición de competencias transversales

Se entiende por competencias transversales a “aquellos comportamientos laborales que son propios del desempeño en diferentes sectores o actividades y que, por lo mismo, no necesariamente se relacionan con un puesto en particular”.

Ver anexo N° 2, donde están detalladas las 10 Competencias Transversales que se utilizan en todas las Instituciones Públicas y definir cuales competencias aplica al perfil que se está confeccionando.

PASO 7: CONSOLIDAR LA INFORMACIÓN DEL CARGO

Consolide toda la información obtenida durante la elaboración del perfil del cargo y revise la pertinencia y congruencia de todo el perfil del cargo elaborado; para ello revise los siguientes aspectos:

- ✓ Identificación correcta del cargo (ubicación, denominación, nombre, relaciones de jerarquía y de supervisión).
- ✓ Coherencia del objetivo del cargo con las funciones establecidas para el cargo y la unidad orgánica.
- ✓ Alineamiento de las funciones del cargo con las tareas que desarrolla la unidad orgánica.
- ✓ Descripción pertinente de las coordinaciones internas y externas que se realizan en el cargo.
- ✓ La formación académica sea un requisito necesario para desarrollar las funciones establecidas para el cargo.
- ✓ Los conocimientos del cargo sea un requisito necesario para desarrollar todas las funciones del cargo.
- ✓ La experiencia para el cargo sea coherente para desarrollar las funciones establecidas para el cargo.
- ✓ Las tres o cuatro competencias principales del cargo sean idóneas para desarrollar las funciones del cargo.

PASO 8: VALIDAR EL PERFIL DEL CARGO

Finalmente, el trabajo de elaboración del perfil del cargo requiere **la Validación del Jefe inmediato** o quien haga sus veces.

PASO 9: FORMALIZAR EL PERFIL DEL CARGO

Posteriormente, se debe formalizar el perfil de cargo mediante el correspondiente acto administrativo que lo crea o actualiza según corresponda.

PASO 10: NOTIFICAR AL FUNCIONARIO QUE DESEMPEÑARÁ EL PERFIL DEL CARGO.

Finalmente se debe notificar al funcionario que desempeñara el cargo y entregar una copia física o digital del perfil de cargo.

Anexos

Anexo 1

Sugerencias y esquema de redacción para las funciones del cargo

Sugerencias para la redacción:

- Denoten importancia
- Sean concretas y entendibles.
- Denoten límites de responsabilidad o actuación.
- Mensurables o que se pueda desprender un resultado.
- No emplear demasiadas palabras técnicas.
- Enfocarse en el cargo y no en la persona.
- Los verbos usados deben reflejar conducta observable.
- No utilizar adverbios, adjetivos o criterios de eficacia ni que denoten compromiso (*ejemplo: adecuadamente, de la mejor manera, asegurar el cumplimiento, garantizar la implementación, entre otros similares*).

Esquema de redacción de las funciones del cargo:

Para uniformizar la secuencia de la información contenida en la descripción de las funciones, se establece el siguiente esquema de redacción:

VERBO(S)	OBJETO	RESULTADO
Indica la acción a desarrollar	Indica sobre qué afectará el verbo o la acción.	Indica el para qué se hace; y es usado cuando es necesario una mejor comprensión de la función.
Redactar el verbo en modo infinitivo (ar,er,ir) (Planificar, atender, asistir, evaluar, otros)	Procesos, recursos tecnológicos, personas, objetos, materiales, otros.	Cumplir objetivos, plazos, estándares de calidad, presupuestos, entre otros.

Ejemplo de redacción de la función del cargo:

Nombre del cargo: Asistente de Selección de Personal.

Función: "Analizar las hojas de vida de los postulantes para clasificarlos según el grado de cumplimiento del perfil del cargo vacante".

Verbo	Analizar
Objeto	Las hojas de vida de los postulantes
Resultado	para clasificarlos según el grado de cumplimiento del perfil del cargo vacante

Anexo 2

Sugerencias y esquema de redacción de la objetivo del cargo

Sugerencias para la redacción:

- Enfocarse en las funciones esenciales del cargo.
- Tenga utilidad para colocar un nombre al cargo.
- Tenga correspondencia con las funciones generales de la unidad orgánica.
- Sea concreto y entendible.
- No utilizar adverbios, adjetivos o criterios de eficacia ni que denoten compromiso (*ejemplo: adecuadamente, de la mejor manera, asegurar el cumplimiento, garantizar la implementación, entre otros similares*).

Esquema de redacción de la objetivo del cargo:

VERBO(S)	OBJETO	MARCO GENERAL DE ACTUACIÓN	RESULTADO
Indica la acción a desarrollar	Indica sobre qué afectará el verbo o la acción.	Indica el marco general de actuación del cargo.	Indica el para qué se hace; y es usado cuando es necesario una mejor comprensión de la función.
Redactar el verbo en modo infinitivo (ar,er,ir) (Planificar, atender, asistir, evaluar, otros)	Procesos, recursos tecnológicos, personas, objetos, materiales, otros.	Planes, procedimientos, procesos, entre otros.	Cumplir objetivos, plazos, estándares de calidad, presucargos, entre otros.

Ejemplo de redacción de la objetivo del cargo:

Nombre del cargo: Asistente de Selección de Personal.

Objetivo: "Atender los requerimientos de personal de las unidades orgánicas de acuerdo al procedimiento de selección de personal para dotar de servidores públicos calificados a la Entidad".

Verbo	Atender
Objeto	los requerimientos de personal de las unidades orgánicas
Marco general de actuación	de acuerdo al procedimiento de selección de personal
Resultado	para dotar de servidores públicos clasificados a la Entidad.

Anexo 3:

Tabla de conocimientos de ofimática e idiomas

**CONOCIMIENTOS DE OFIMÁTICA
WORD (Procesador de texto)**

Básico	Crear, abrir, guardar o eliminar textos. / Cortar, pegar, cambiar formatos, fuentes y tamaño de textos / Configurar página, sangría, alineación, espaciado de párrafos, viñetas / Uso de ortografía y gramática de textos / Imprimir textos.
Intermedio	Crear, insertar, modificar y eliminar: imágenes, símbolos, gráficos, comentarios / Creación y modificación de tablas y plantillas de texto / Creación de encabezados y pie de páginas / Revisiones de texto.
Avanzado	Elaboración de documentos maestros (creación de enlaces de documentos) / Combinación de correspondencia, etiquetas y catálogos. / Creación, modificación y automatización de control de campos para Formularios en Word.

EXCEL (Hojas de cálculo)

Básico	Operaciones básicas de edición (copiar, borrar, insertar y trasladar datos, uso de menú contextual) / Uso de Formato de hojas de cálculo (tipo de dato, fuente, tamaño, bordes, alineación de contenido, formato de filas y columnas).
Intermedio	Gestión de gráficos / Gestión de base de datos (registro, filtros, formato condicional, reportes) / Gestión de tablas y gráficos dinámicos comunes o básicos/ Manejo de funciones básicas o comunes de matemática, estadística, lógica, texto, fecha y hora).
Avanzado	Gestión de tablas y gráficos dinámicos complejos o especiales, Manejo de funciones complejas o especiales de matemática, estadística, financiera, lógicas, texto, fecha y hora. / Creación y gestión de macros.

POWERPOINT (Diapositivas)

Básico	Operaciones básicas de edición (abrir, añadir, eliminar y cambiar de diseño de diapositiva) / Insertar texto, imagen, viñetas, notas, objetos, gráficos, encabezado y pié de página. / Diseño simple de presentación de diapositivas.
Intermedio	Operaciones medias de edición (gestionar múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración media de diapositivas en cuanto a sonido, imagen, animación y efectos de la diapositiva.
Avanzado	Operaciones avanzadas de edición (gestiona complejos y múltiples tipos de textos, imágenes, objetos, gráficos y tablas) / Diseño y configuración avanzada de diapositivas en sonido, imagen, animación y efectos especiales.

* **NO APLICA:** Significa que no es indispensable el uso de la herramienta ofimática para el cargo.

CONOCIMIENTOS DE IDIOMAS

Básico	Comprensión de palabras y expresiones de uso frecuente (manejo de información básica sobre sí mismo y su familia, lugares de interés, ocupaciones). Se comunica en forma simple y básica, poco fluida, escribe términos sencillos y aún de poca claridad.
Intermedio	Comprensión de textos mediamente complejos, puede relacionarse y expresarse con grado suficiente de fluidez y claridad. Puede redactar textos mediamente complejos y detallados sobre temas diversos.
Avanzado	Comprensión de una amplia variedad de textos de complejidad alta. Sabe expresarse de forma fluida sin muestras muy evidentes de esfuerzo para encontrar la expresión adecuada. Puede producir textos claros, bien estructurados y detallados sobre temas de cierta complejidad.

* **NO APLICA:** Significa que no es indispensable el uso del idioma o dialecto para el cargo.

Anexo 4

Diccionario de Competencias

Son cualidades de las personas que son inherentes a sus características personales o son adquiridas por la práctica constante, permitiéndole realizar con cierto éxito una determinada actividad.

ACEPTACION DE NORMAS Y POLÍTICAS

Disposición para entender, acatar y actuar dentro de las directrices y normas organizacionales y sociales. Las personas que poseen este valor se caracterizan porque cumplen y se comprometen con las normas de la organización.

ACTITUD DE SERVICIO

Disposición de actuar, sentir y/o pensar en torno a las necesidades del cliente para lo cual dirige toda sus acciones como estrategia para garantizar la satisfacción de los mismos.

ADAPTABILIDAD

Capacidad para acoplarse eficazmente a entornos cambiantes, los cuales involucran procesos responsabilidades o personas.

ADAPTACIÓN AL CAMBIO

Capacidad para aceptar con facilidad y enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones y personas nuevas y para aceptar los cambios positiva y constructivamente.

ADMINISTRACIÓN DEL TIEMPO

Capacidad para establecer con criterio, prioridades a la hora de ejecutar esquemas, basándose en la visión proyectada para planificar estrategias que minimicen el tiempo de la actividad y optimicen el desarrollo de las tareas.

ANÁLISIS DE PROBLEMAS

Capacidad que trascender de lo lógico a lo abstracto y encontrar las verdaderas causas y soluciones de una situación o problema específico, cuyos resultados son sustentados con un alto nivel de eficacia y confiabilidad.

ANÁLISIS NUMÉRICO

Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta. Competencia propia de quienes tienen que desempeñar cargos relacionados con el área contable y/o financiera de una organización.

APTITUD VERBAL

Habilidad para expresarse eficazmente dando muestras de manejar un lenguaje técnico y profesional con un tono muy espontáneo, acorde a su nivel de formación y experiencia, así como del nivel del cargo que ocupe, lo que incide directamente en el nivel de impacto personal del trabajador.

ATENCIÓN AL CLIENTE

Exceder las expectativas del cliente demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema y proporcionando las soluciones efectivas para la solución del mismo.

AUTOCONFIANZA

Capacidad para demostrar un alto nivel de seguridad y confianza en las capacidades de sí mismo, aplicándolas al logro de los objetivos fijados, movilizándolo todo su potencial cognitivo y emocional, convencido de que el éxito depende de sí mismo y de cómo es capaz de contagiarlo en su entorno de trabajo.

AUTOCONTROL

Capacidad de mantener las propias emociones bajo control y evitar reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad por parte de otros o bajo condiciones de estrés.

AUTODESARROLLO

Es la competencia relacionada con el crecimiento personal y el fortalecimiento de las capacidades personales.

Capacidad para aprovechar las oportunidades de aprender de la propia experiencia o de la de otros o de lo que se realiza en el entorno. Buscar herramientas, medios o motivos para estar al día y encontrar las formas más convenientes de aplicar los conocimientos al puesto de trabajo y transmitir a los colaboradores la cultura del aprendizaje continuo.

AUTOMOTIVACIÓN

Disposición para demostrar una alta capacidad emprendimiento para realizar las actividades por encima de las exigencias establecidas, mejorar e incrementar los resultados, evitar problemas o encontrar nuevas oportunidades. Se traduce en la importancia de trabajar para conseguir una satisfacción personal.

ASUNCIÓN DE RIESGOS

Capacidad para emprender y asumir acciones que envuelvan un riesgo deliberado con el objeto de lograr un beneficio o una ventaja importante.

BÚSQUEDA DE INFORMACIÓN

Inquietud y curiosidad por buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo que se requiere en el puesto.

BÚSQUEDA DE LA EXCELENCIA

Es el compromiso con la eficiencia y eficacia. Las personas que poseen esta actitud se caracterizan porque: Hacen su trabajo cada día mejor, aún si tienen que asumir más trabajo. No están satisfechos con las cosas como están y buscan mejorarlas. No aceptan la mediocridad.

CAPACIDAD DE ANÁLISIS

Capacidad para identificar, comprender y evaluar las diferentes variables que inciden en la consecución de un objetivo, determinando las posibles alternativas de viabilidad, teniendo en cuenta su repercusión en los niveles de calidad y eficiencia esperados.

CAPACIDAD PARA APRENDER

Habilidad para adquirir y asimilar nuevos conocimientos y destrezas y utilizarlos en la práctica laboral. Capacidad para Captar y asimilar con facilidad conceptos e información simple y compleja.

CAPACIDAD CRÍTICA

Habilidad para la evaluación de datos y líneas de actuación, así como para tomar decisiones lógicas de una manera imparcial y desde un punto de vista racional.

CAPACIDAD DE DECISIÓN

Disposición y habilidad para tomar decisiones acertadas basadas en análisis propios de la situación, logrando asumir con responsabilidad y madurez los riesgos del caso.

CAPACIDAD DE GESTIÓN

Es la habilidad que tiene la persona para gestionar las tareas y procesos a su cargo en forma rápida y confiable; haciendo uso de la recursividad y dinamismo que requiere el hacer que las cosas resulten.

CAPACIDAD DE NEGOCIACIÓN

Capacidad para llegar a acuerdos ventajosos, a través del intercambio de información, debate de ideas y utilización de estrategias efectivas, con personas o grupos que puedan representar de alto interés para la organización.

COMPRENSIÓN INTERPERSONAL

Es la habilidad para escuchar, entender correctamente los pensamientos, sentimientos o preocupaciones de los demás aunque no se expresen verbalmente o se expresen parcialmente, pero que requieren ser captados por los demás.

COMPROMISO

Esfuerzo permanente hacia la consecución de un objetivo, lo cual implica un alto grado de integración de la disposición física, emocional e intelectual de un sujeto sobre lo que desea conseguir, sea a beneficio propio o común.

COMUNICACIÓN EFECTIVA

Es la competencia que posee el líder para escuchar, entender y valorar empáticamente información, ideas y opiniones que su equipo le comunique, siendo capaz de retroalimentar asertivamente el proceso comunicativo.

COMUNICACIÓN ESCRITA

Capacidad para redactar las ideas claramente y de forma gramaticalmente correcta, de manera que sean entendidas sin lugar a dudas.

COMUNICACIÓN INTERPERSONAL

Capacidad para generar y mantener un flujo de comunicación adecuado entre los miembros del grupo o de la organización, utilizando los distintos canales que en cada caso se requieran y favorecer el establecimiento de relaciones mutuamente beneficiosas.

COMUNICACIÓN ORAL PERSUASIVA

Capacidad para expresar ideas o hechos claramente y de una manera persuasiva. Convencer a los otros del punto de vista propio.

CONOCIMIENTO DEL ENTORNO

Es la competencia que posee el líder para incluir en la toma de decisiones, aquellas variables que afectan directa e indirectamente el normal desempeño de la organización que permitan una ventaja competitiva de la misma en el sector siendo congruentes con la misión, visión y el proyecto de empresa.

CONOCIMIENTO ORGANIZACIONAL

Capacidad para comprender e interpretar las situaciones que afectan directamente a la realidad organizacional, así como para demostrar el alto nivel de conocimiento de todos los procesos operativos, funcionales y de servicio de la compañía, como estrategia para tomar acciones, redireccionar, implementar y/o gestionar proyectos o necesidades específicas de clientes o de programas.

CREATIVIDAD

Capacidad para proponer soluciones y/o alternativas novedosas e imaginativas para el mejoramiento de procesos funcionales, estrategias promocionales, entre otras. Las personas se caracterizan porque: Proponen y encuentran formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. Son recursivos, innovadores y prácticos. Buscan nuevas alternativas, y se arriesgan a romper los esquemas tradicionales.

DEFENSA DE LOS DEMÁS

Disposición para actuar a favor o en beneficio de los demás sin que ello se le haya pedido.

DELEGACIÓN

Capacidad para distribuir eficazmente la toma de decisiones y de otras responsabilidades hacia el subordinado más adecuado.

DESARROLLO RELACIONES

Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contacto con distintas personas.

DESARROLLO DE PERSONAS

Capacidad para dirigir el proceso de aprendizaje o el desarrollo de los demás a partir de un apropiado análisis de sus necesidades y de la organización. Se centra en el interés por desarrollar a las personas, no en el de proporcionar formación.

DISPONIBILIDAD

Capacidad para trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones.

DIRECCIÓN DE PERSONAS

Capacidad para hacer que otras personas actúen según nuestros deseos utilizando apropiada y adecuadamente el poder personal o la autoridad que el puesto nos confiere. Incluye el "decir a los demás lo que tienen que hacer".

EFFECTIVIDAD

Capacidad para lograr los máximos resultados de calidad con el mínimo agotamiento del recurso humano y técnico, utilizando la comunicación efectiva, la motivación y participación conjunta de sus colaboradores.

ENERGÍA

Capacidad para crear y mantener un ritmo de actividad indicado. Muestra el control, la resistencia y la capacidad de trabajar arduamente.

ENTUSIASMO

Es la energía y la disposición que se tiene para realizar una labor, colmada por un positivismo y optimismo único, bajo el convencimiento y el dinamismo necesario orientado hacia la consecución de un objetivo particular.

ESCUCHA

Disposición y Capacidad para recibir y entender cualquier tipo de información importante de una comunicación oral entre dos o varias personas.

ESPÍRITU EMPRENDEDOR

Es la competencia que le permite al líder la búsqueda constante de oportunidades en el entorno para garantizar la viabilidad de los objetivos empresariales generando en sus colaboradores el mismo espíritu gestor de nuevas acciones que propendan por una maximización de los recursos y capitalizar oportunidades en nuevos proyectos de empresa.

ÉTICA

Hace referencia a la interiorización de normas y principios morales que hacen responsable al individuo de su propio bienestar y del de los demás, mediante un comportamiento basado en conductas socialmente aceptadas. Las personas que poseen esta competencia se caracterizan porque: Poseen una intachable reputación y unos transparentes antecedentes; son correctos en sus actos; tienen claramente definida la primacía del bien colectivo sobre los intereses particulares.

EMPODERAMIENTO

Es la capacidad para asumir una responsabilidad con un profundo sentido de compromiso y autonomía personal. Competencia del líder que propicia la participación de su grupo de trabajo, haciendo que estos hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, y quieran sentirse responsables de sus actos y decisiones.

FLEXIBILIDAD

Es la habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Incluye una disposición a cambiar de enfoque o de la manera de concebir la realidad, buscando una mejor forma de hacer las cosas, adoptando posiciones diferentes a fin de encontrar soluciones más eficientes.

GESTIÓN DEL CAMBIO

Es la capacidad para diagnosticar, diseñar y dirigir procesos de cambio específicos que contribuyan significativamente a la productividad grupal y empresarial.

GESTIÓN DE RECURSOS

Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos de que dispone, con el objetivo de mejorar los procesos, procedimientos y métodos de trabajo y contribuir a la eficacia y agilidad de los sistemas de gestión.

GESTIÓN DE CONFLICTOS

Capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, hacer peligrar los objetivos, los intereses o la imagen de la organización.

HABILIDAD DE CONTROL

Capacidad para diseñar estrategias que conlleven a controlar los métodos, personas y asuntos que requieran de medidas de seguimiento, implica la toma de decisiones que aseguren este control.

IMPACTO

Se traduce en causar buena impresión en los otros y mantener esa impresión a lo largo del tiempo.

INNOVACIÓN

Es la competencia que posee el líder para concebir y realizar tareas nuevas e inexistentes con el propósito de diseñar y generar nuevos procesos con mayores niveles de rentabilidad Y eficiencia.

INFLUENCIA

Implica la atención de persuadir, convencer, influir o impresionar a los demás para que contribuyan a alcanzar los objetivos propios. Está basado en el deseo de causar un efecto específico en los demás, una impresión determinada o una actuación concreta cuando se persigue un objetivo.

INICIATIVA

Capacidad para actuar proactivamente ante determinada situación. Incluye saber identificar un problema obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones que contribuyan a su solución.

INTEGRIDAD

Capacidad para mantenerse dentro de las normas éticas y morales socialmente aceptadas; así como de actuar en consonancia con lo que cada uno considera importante. Incluye el comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar honestamente incluso en situaciones de riesgo y difíciles.

INTERÉS POR MANTENERSE ACTUALIZADO

Es la competencia que posee el líder referida al aprendizaje continuo de procesos que permiten implementar nuevos conceptos y metodologías, y compromiso con la promoción del aprendizaje organizacional.

INTERACTUAR / INTERRELACIONARSE

Capacidad para establecer, mantener y potenciar relaciones de valor en el trabajo con personas y grupos, tanto internos como externos, haciendo de estas relaciones un cauce para el logro y alineamiento estratégico de los objetivos de la organización.

LEALTAD Y SENTIDO DE PERTENENCIA

Se refiere a defender y promulgar los intereses de las organizaciones donde laboran como si fueran propios. Se aprecia gran sentido de identificación con los objetivos de la organización a tal forma que suelen anteponer los intereses organizacionales a los intereses particulares y se sienten orgullosos de formar parte de una organización en particular.

LIDERAZGO

Capacidad para dirigir a las personas y lograr que éstas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos. Comprometerse en el desarrollo de sus colaboradores, su evaluación y la utilización del potencial y las capacidades individuales de los mismos.

MANEJO DE LA INCERTIDUMBRE

Capacidad para discernir, evaluar con objetividad y tomar decisiones efectivas en escenarios caracterizados por el riesgo, la incertidumbre y complejidad.

METICULOSIDAD

Resolución total de una tarea o asunto hasta el final y en todas las áreas que envuelva, independientemente de su insignificancia.

MINUCIOSIDAD

Capacidad que tiene una persona para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

NEGOCIACIÓN Y MANEJO DE CONFLICTOS

Es la competencia que posee un líder para plantear soluciones y resolver diferencias de ideas u opiniones de las partes, apoyándose en la suficiente autoridad y justicia, centrándose en los intereses comunes, tratando de conciliar y mediar de manera equitativa para las partes, evitando la manipulación y la parcialidad de los intereses personales.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Implica un deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades., de dirigir todas sus acciones en la búsqueda de satisfacción de los mismos.

ORIENTACIÓN AL LOGRO

Es la preocupación por realizar bien el trabajo, por cumplir con un objetivo propuesto, o por realizar algo único y excepcional.

ORIENTACIÓN AL SERVICIO

Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA Es la habilidad de vincular visiones a largo plazo y diseñar acciones tendientes al diseño de planes estratégicos que consoliden la misión y la visión de la organización a corto, mediano y largo plazo.

PENSAMIENTO ANALÍTICO

Es la capacidad de entender una situación, desagregándola en pequeñas partes o identificando sus implicaciones paso a paso. Incluye el organizar las partes de un problema o situación de forma sistemática, al realizar comparaciones entre diferentes elementos o aspectos y el establecer prioridades de una forma racional.

PENSAMIENTO CONCEPTUAL

Capacidad para identificar en las situaciones pautas o relaciones que no son obvias o identificar puntos clave en situaciones complejas. Incluye la utilización de un razonamiento creativo, inductivo o conceptual.

PENSAMIENTO CREATIVO

Capacidad para generar, descubrir y transformar nuevas ideas en soluciones útiles y eficaces aplicables en la organización

PENSAMIENTO ESTRATEGICO

Es la capacidad para determinar la posición competitiva de la empresa, mediante un análisis profundo de todos los factores internos y externos, y establecer estrategias integrales que vinculen toda la organización.

PENSAMIENTO ÉTICO

Es la competencia que el líder posee para valorar los eventos internos y externos de la empresa basándose en los valores personales y morales, una mentalidad limpia y transparente a la hora de administrar, honestidad, equidad, el cumplimiento de normas y responsabilidad social.

PENSAMIENTO SISTÉMICO

Es la competencia que posee el líder referenciada a un enfoque integral, que concibe el funcionamiento general de la empresa interrelacionando y afectando cada una de sus áreas y componentes y que por lo tanto toda decisión incide en el sistema, en el grupo de colaboradores y en los resultados esperados.

PERSISTENCIA

Es la tenacidad, la insistencia permanente para lograr un propósito y no desfallecer hasta conseguirlo.

PLANIFICACIÓN Y CONTROL

Capacidad para determinar de forma eficaz, fases, etapas, metas y prioridades para la consecución de objetivos, a través del desarrollo de planes de acción, incluyendo los recursos necesarios y los sistemas de control.

PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Capacidad para establecer eficazmente un orden apropiado de actuación personal o para terceros con el objetivo de alcanzar una meta.

POSITIVISMO

Capacidad de pensamiento que tiene un sujeto y que están directamente relacionados con la confianza en el éxito de un trabajo, de una idea o una tarea.

PREOCUPACIÓN POR EL DESARROLLO

Implica la intención de fomentar el aprendizaje o desarrollo de las personas con un adecuado análisis de necesidades. El énfasis está más en la intención de desarrollar que en un rol formal en el área de formación.

PREOCUPACIÓN POR EL ORDEN Y LA CALIDAD

Disposición por mantener patrones de organización y eficacia en todo lo que lo rodea a nivel personal como laboral.

PREOCUPACIÓN POR LA IMAGEN

Es ser conscientes de cómo los demás perciben nuestra imagen y nuestro rol en la organización y de la forma como esta influye en el nivel de aceptación y en la imagen misma de la empresa interna y externamente.

PROFESIONALISMO

Se refiere a divulgar los estándares de comportamiento a través de las propias acciones. Aquellos que tienen esta competencia mantienen una imagen de alto profesionalismo en todo lo que hacen.

RESISTENCIA

Capacidad para mantenerse eficaz en situaciones de decepción y/o rechazo.

RESPONSABILIDAD

Hace referencia al compromiso, a un alto sentido del deber, al cumplimiento de las obligaciones en las diferentes situaciones de la vida.

RIGOR PROFESIONAL

Capacidad para utilizar la información, las normas, los procedimientos y las políticas de la empresa con precisión y eficacia, con objeto de lograr los estándares de calidad, en tiempo y forma) con eficacia y eficiencia, en consonancia con los valores y las líneas estratégicas de la empresa.

SENSIBILIDAD HACIA EL CLIENTE

Capacidad para orientar y enfocar la actividad hacia las necesidades de los clientes internos o externos, en cualquier ámbito funcional de la empresa.

SENSIBILIDAD INTERPERSONAL

Conocimiento de los demás, del entorno y de sus necesidades.

SENSIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL

Capacidad para enfocar la prestación de los servicios, mejorando y respetando las condiciones medioambientales, a través de la búsqueda de la compatibilidad entre las demandas sociales y las líneas estratégicas de la organización.

SENSIBILIDAD ORGANIZACIONAL

Capacidad para implicarse en el Proyecto de Empresa, poniendo a disposición de ella los conocimientos y habilidades para la consecución de los objetivos establecidos.

SENTIDO DE EFECTIVIDAD

Capacidad para orientar la actividad en la consecución de los objetivos previstos e implicando de forma activa a los colaboradores en retos y metas de excelencia profesional y de calidad.

SOCIABILIDAD

Capacidad para mezclarse fácilmente con otras personas y establecer con ellas relaciones altamente satisfactorias a nivel personal, social y laboral.

TENACIDAD

Capacidad para progresar y persistir a pesar de los obstáculos.

TOLERANCIA AL ESTRÉS

Mantenimiento firme del carácter bajo presión y/o oposición. Se traduce en respuestas controladas en situaciones de estrés.

TOMA DE DECISIONES

Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que son más viables para la consecución de los objetivos, basándose en un análisis exhaustivo de los posibles efectos y riesgos así como posibilidades de implantación.

TRABAJO EN EQUIPO

Implica la intención de colaborar y cooperar con otros, formar parte del grupo, trabajar juntos, como opuesto a hacerlo individual o competitivamente

VISIÓN DE FUTURO

Es la capacidad de visualizar las tendencias del medio con una actitud positiva y optimista y orientar su conducta a la consecución de metas.

VALORES

Corresponden a los principios de conducta que deberán tener los funcionarios de una empresa, los cuales se identifican plenamente con los establecidos por la organización misma.

VISIÓN PROSPECTIVA

Capacidad para visualizar el futuro hacia donde se pretende llegar, identificando estrategias, previendo consecuencias y anticipándose a los hechos que pueden generar riesgos en las acciones empresariales que se implementen.

Anexo 5
Competencias Transversales

1: COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	
Definición Respetar y asumir a cabalidad, la visión, misión, valores y objetivos de la Institución. Implica la disposición para asumir con responsabilidad los compromisos declarados por la organización, haciéndolos propios.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Conoce la visión, misión, valores y objetivos de la Institución 2. Acepta las normas y procedimientos de la Institución, cumpliéndolas responsablemente 3. Se esfuerza en mejorar continuamente su desempeño 4. Es cuidadoso con su imagen personal, reconociendo que ésta afecta la imagen del Servicio Público
NIVEL 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se mantiene informado acerca de las políticas y lineamientos que rigen al sector público y a su propia Institución 2. Cumple impecablemente sus compromisos, reconociendo que son parte de la cadena de compromisos de su Institución 3. Acepta las directrices de la Institución y asume proactivamente las funciones y tareas que le son asignadas. 4. Pondera adecuadamente sus intereses personales y laborales, sin poner en riesgo el cumplimiento de sus funciones y tareas
NIVEL 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Refuerza en los funcionarios la vigencia y el significado de la visión, misión, valores y objetivos de la Institución 2. Declara su orgullo de pertenecer a la Institución y estimula a los funcionarios a sentirse orgullosos de su rol de servidores públicos 3. Incentiva con su ejemplo a los funcionarios para que se involucren en acciones que contribuyan a mantener y mejorar la buena imagen pública de su Servicio 4. Establece instancias y prácticas de planificación y control que aseguren el cabal cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Institución

2: PROBIDAD	
Definición Actuar de modo honesto, leal e intachable. Implica subordinar el interés particular al interés general o bien común.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. En el desempeño de sus funciones, antepone el bien común a sus intereses personales. 2. Mantiene su lealtad al servicio en que se desempeña. 3. Actúa honestamente, logrando ganarse la confianza de sus compañeros 4. Respeta cabalmente los reglamentos de la Institución
NIVEL 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actúa de manera intachable, en concordancia con el sentido del Servicio Público. 2. Utiliza medios idóneos de diagnóstico, planificación y control para optimizar su gestión y salvaguardar los recursos públicos 3. Mantiene los niveles de confidencialidad necesarios a la información que maneja. 4. Advierte de manera asertiva y oportuna a las autoridades de la Institución cuando observa que están en riesgo los valores y principios de la probidad
NIVEL 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Refuerza el comportamiento ético en el personal a su cargo, motivándolos a actuar en concordancia con el sentido del Servicio Público. 2. Asume oportunamente y con energía las decisiones pertinentes cuando en la Institución se presentan hechos que puedan contravenir la probidad. 3. Transmite una imagen transparente y confiable a sus subordinados, manteniendo la consecuencia entre discurso y conducta en las relaciones interpersonales. 4. Afronta sin titubeos situaciones complejas, que implican definir y clarificar - frente a terceras personas - sus lealtades con la Institución y el Servicio Público.

3: ORIENTACIÓN A LA EFICIENCIA	
Definición Lograr los resultados esperados haciendo un uso racional de los recursos disponibles. Implica el cuidado de los recursos públicos, materiales y no materiales, buscando minimizar los errores y desperdicios.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es cuidadoso con los materiales, herramientas, equipos e instalaciones utilizados en sus funciones y tareas 2. Realiza sus tareas dentro de los plazos asignados 3. Realiza sus tareas dentro de los estándares de calidad establecidos 4. Identifica oportunidades para mejorar la eficiencia de sus funciones y tareas, y las comunica a la Jefatura
NIVEL 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cumple con los objetivos establecidos, optimizando los recursos asignados 2. Trabaja con indicadores de eficiencia y cumple con sus estándares 3. Incorpora mejoras en sus procesos, generando ahorros para la Institución

	4. Posee una clara orientación a los resultados
NIVEL 3	1. Declara la importancia de los objetivos de gestión establecidos por el Gobierno y promueve su cumplimiento dentro de la Institución 2. Respalda nuevos proyectos destinados a incrementar la eficiencia de la Institución 3. Estimula a los funcionarios a hacer un uso cuidadoso y racional de los recursos 4. Crea condiciones que le permitan tomar decisiones con rapidez, cautelando los intereses de la Institución.

4: ORIENTACIÓN AL CLIENTE	
Definición Identificar y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes internos o externos. Implica la disposición a servir a los clientes, de un modo efectivo, cordial y empático.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	1. Identifica claramente a sus clientes internos y/o externos 2. Responde oportunamente a las peticiones de sus clientes 3. Brinda una atención cordial y efectiva al cliente. 4. Escucha a sus clientes y busca soluciones satisfactorias a sus requerimientos
NIVEL 2	1. Conoce las necesidades de sus clientes internos y/o externos 2. Busca los medios para satisfacer las necesidades de sus clientes 3. Cumple con los estándares de sus procesos, satisfaciendo los criterios de calidad de sus clientes 4. Obtiene y registra información que retroalimente el servicio entregado al cliente, con el fin de mejorarlo continuamente.
NIVEL 3	1. Conoce cabalmente las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos de la Institución. 2. Establece estándares para los procesos de que es responsable, adecuándolos a los criterios de calidad de los clientes 3. Motiva al personal a su cargo en la valoración del cliente y sus necesidades, comprometiéndolos en su satisfacción. 4. Promueve acciones que permitan anticiparse a los requerimientos de los clientes.

5: TRABAJO EN EQUIPO	
Definición Colaborar con otros, compartiendo conocimientos, esfuerzos y recursos, en pos de objetivos comunes. Implica alinear los propios esfuerzos y actividades con los objetivos del equipo o grupo de trabajo.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	1. Conoce los objetivos de su equipo de trabajo 2. Expresa satisfacción y entusiasmo al realizar tareas en colaboración con otros 3. Colabora activamente con sus compañeros, ofreciéndoles ayuda cuando éstos lo necesitan 4. Subordina intereses propios en beneficio de las tareas y objetivos del equipo.
NIVEL 2	1. Aporta sus conocimientos y experiencias a su equipo de trabajo, respetando al mismo tiempo las contribuciones de sus compañeros. 2. Alienta a sus compañeros cuando enfrentan dificultades en el desempeño de sus funciones 3. Observa la dinámica de su equipo de trabajo y propone acciones orientadas a mejorar su efectividad 4. Apoya acciones de otras secciones y equipos, aun cuando no reciba de éstos la misma colaboración
NIVEL 3	1. Pone sus conocimientos e influencia a disposición del equipo 2. Expresa satisfacción por los logros obtenidos por el equipo a su cargo 3. Colabora y comparte recursos con sus pares y con otras áreas de la organización 4. Realiza declaraciones que estimulan el espíritu de equipo de su organización.

6: COMUNICACIÓN EFECTIVA	
Definición Escuchar y expresarse de manera clara y directa. Implica la disposición a ponerse en el lugar del otro, la habilidad para transmitir ideas y estados de ánimo, y la habilidad para coordinar acciones.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	1. Es claro y preciso en la expresión de sus opiniones y puntos de vista. 2. Escucha con empatía a las personas con las que se relaciona. 3. Comunica las emociones y estados de ánimo referidos a su quehacer y entorno laboral. 4. Solicita activamente la información que requiere para desempeñar sus tareas y funciones.
NIVEL 2	1. Da y acepta retro-información en sus relaciones con compañeros de trabajo. 2. Tiene una actitud asertiva en su comunicación horizontal y vertical. 3. Establece coordinaciones fluidas y efectivas dentro de su equipo y con otras áreas. 4. Es específico en sus peticiones y en las condiciones de satisfacción de las mismas.
NIVEL 3	1. Mantiene una política de "puertas abiertas" que facilita la comunicación directa con los funcionarios.

	<ol style="list-style-type: none"> 2. Diseña estrategias y acciones de comunicación orientadas a satisfacer las necesidades de información de los funcionarios a su cargo. 3. Promueve una actitud asertiva y empática en la comunicación interpersonal de los funcionarios. 4. Identifica los malentendidos en su comunicación y los corrige oportunamente.
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

7: MANEJO DE CONFLICTOS	
Definición Mediar y llegar a acuerdos cuando se producen situaciones de tensión o de choques de intereses entre personas, áreas o grupos de trabajo. Implica la capacidad de visualizar soluciones positivas frente a situaciones de controversia o que sean percibidas como desestabilizadoras de la organización.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manifiesta respeto por los demás en situaciones de controversia o desacuerdo. 2. Aporta ideas que contribuyan a resolver la situación cuando se presentan problemas en su grupo de trabajo. 3. Es flexible para cambiar su punto de vista a fin de llegar a acuerdos que ayuden a solucionar conflictos. 4. Se mantiene estable y en control de sí mismo cuando se presentan discusiones, o situaciones de tensión organizacional.
NIVEL 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Está dispuesto a mediar entre sus pares para conciliar criterios y encontrar soluciones. 2. Construye y comunica una clara descripción de los intereses en juego, que es aceptable para todas las partes. 3. Analiza con sus pares los orígenes del conflicto en su propio contexto y en el contexto global. 4. Aporta perspectivas creativas para la solución de los conflictos en los que está implicado.
NIVEL 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantiene una política de "puertas abiertas" que facilita la comunicación directa con los funcionarios. 2. Diseña estrategias y acciones de comunicación orientadas a satisfacer las necesidades de información de los funcionarios a su cargo. 3. Promueve una actitud asertiva y empática en la comunicación interpersonal de los funcionarios. 4. Identifica los malentendidos en su comunicación y los corrige oportunamente.

8: CONFIANZA EN SÍ MISMO	
Definición Actuar con seguridad frente a situaciones nuevas y/o desafiantes, haciendo juicios positivos y realistas respecto de las capacidades propias y de su grupo de trabajo. Implica una actitud de interés en conocerse a sí mismo y desarrollar nuevas competencias.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trabaja sin necesidad de supervisión constante por parte de la jefatura. 2. Se muestra seguro en el desempeño de sus funciones y tareas. 3. Asume con entusiasmo tareas nuevas, aún cuando éstas le planteen mayores exigencias. 4. Hace juicios positivos y realistas acerca de sus propias capacidades.
NIVEL 2	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se enfrenta a diversas situaciones laborales mostrando seguridad en sus recursos personales para resolver y superar los obstáculos. 2. Es autónomo en la toma de decisiones, respetando el marco de políticas Institucionales. 3. Expresa sus desacuerdos y objeciones en forma explícita y oportuna, utilizando para ello los canales e instancias formales que corresponde. 4. Se refiere a sus compañeros de trabajo de un modo constructivo, valorizando sus competencias y aptitudes personales.
NIVEL 3	<ol style="list-style-type: none"> 1. Manifiesta convicción en el logro de los objetivos institucionales, aún en situaciones de incertidumbre. 2. Transmite su confianza en las capacidades propias y de su equipo para superar obstáculos y desafíos. 3. Estimula la auto-estima de los funcionarios reconociendo sus competencias, logros y aportes al servicio 4. Planifica y respalda acciones que ayudan a construir confianza en toda la organización.

9: ADAPTACION AL CAMBIO	
Definición Aceptar los cambios del entorno organizacional, modificando la propia perspectiva y comportamiento. Implica poseer la flexibilidad y disposición para adaptarse en forma oportuna a nuevos escenarios.	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<ol style="list-style-type: none"> 1. Acepta positivamente los cambios que impactan a la organización, o a sus funciones y tareas. 2. Se mantiene informado acerca de los cambios relacionados con las funciones y tareas que le competen.

	<p>3. Identifica los beneficios personales que se asocian a los cambios impulsados por la Institución.</p> <p>4. Expresa interés en capacitarse cuando no está preparado para enfrentar adecuadamente nuevas tareas y funciones.</p>
NIVEL 2	<p>1. Colabora pro-activamente con las estrategias diseñadas para afrontar los cambios que afectan su ámbito de acción, y el de la institución en general.</p> <p>2. Maneja adecuadamente su respuesta emocional cuando constata que los cambios que requiere su organización no se implementan oportuna o eficientemente.</p> <p>3. Es flexible para adaptarse a nuevas situaciones, connotándolas positivamente.</p> <p>4. Puede desempeñar sus funciones de manera efectiva en contextos de incertidumbre.</p>
NIVEL 3	<p>1. Informa con claridad y transparencia los cambios que están afectando a la Institución, o que la afectarán en el futuro próximo.</p> <p>2. Visualiza los cambios como oportunidades y desafíos, transmitiendo una visión positiva de ellos al personal.</p> <p>3. Genera estrategias para administrar el cambio, sea que éstos afecten su ámbito de acción, el del personal a su cargo, o a toda la organización.</p> <p>4. Promueve innovaciones, constituyéndose en un agente del cambio.</p>

10: MANEJO DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	
Definición Operar las herramientas tecnológicas y de comunicación requeridas para el desempeño de sus funciones. Implica el interés por conocer y utilizar de modo regular y eficiente los programas, aplicaciones y sistemas adoptados por la Institución o área funcional.-	
NIVEL	CRITERIOS DE DESEMPEÑO
NIVEL 1	<p>1. Utiliza procesador de texto.</p> <p>2. Utiliza Intranet e Internet.</p> <p>3. Se comunica a través de correo electrónico.</p> <p>4. Destina tiempo para capacitarse en el uso de aquellas tecnologías que no maneja.</p>
NIVEL 2	<p>1. Maneja la totalidad de las herramientas informáticas requeridas para el desempeño de su función.</p> <p>2. Establece coordinaciones efectivas utilizando tecnologías de comunicación.</p> <p>3. Busca, analiza y organiza información utilizando Internet.</p> <p>4. Propicia entre sus pares desarrollo de nuevas prácticas de trabajo basadas en el uso de tecnología.</p>
NIVEL 3	<p>1. Declara la importancia de las tecnologías de información y comunicación para el proceso de modernización Institucional y las incorpora en su agenda estratégica.</p> <p>2. Incentiva el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación entre los integrantes de su equipo.</p> <p>3. Utiliza sistemáticamente las herramientas de información y comunicación disponibles en su organización.</p> <p>4. Respalda la participación de los funcionarios en acciones de capacitación en TIC's.</p>

Anexo 6
Formato perfil de cargo



PERFIL POR COMPETENCIAS
NOMBRE DEL CARGO

IDENTIFICACION DEL CARGO:

Nombre del cargo :
Unidad Orgánica :
División :
Dependencia Jerárquica Lineal:
Estamento:

OBJETIVOS DEL CARGO:

FUNCIONES DEL CARGO:

CARACTERISTICAS DEL ENTORNO:

Coordinaciones internas :
Coordinaciones externas :
Equipo de Trabajo :

REQUISITOS DEL CARGO:

Requisitos legales:
Formación académica:
Grados(s)/Situación(es) académica(s) y estudios requeridos:
Conocimientos Técnicos:
Cursos y/o Programas de Especialización:
Conocimientos Ofimáticos:
Conocimientos de Idiomas y/o Dialectos:
Experiencia General Deseable:
Experiencia Específica Deseable:

COMPETENCIAS ESPECIFICAS:

COMPETENCIAS TRANSVERSALES:

2° **INSTRÚYASE** la obligatoriedad de su uso a contar de esta fecha, cada vez que se cree o actualice un perfil de cargo.

3° **DÉJASE ESTABLECIDO** que la presente resolución se encontrara disponible en la Intranet del Gobierno Regional de Los Ríos. .

ANÓTESE, COMUNIQUESE Y ARCHIVESE


HMH/ JMS/ LCS

DISTRIBUCIÓN

- Funcionarios Gobierno Regional de Los Ríos
- Jefes de División
- Auditoría Interna
- Archivo Oficina de Partes



CÉSAR ASENJO JEREZ
INTENDENTE
GOBIERNO REGIONAL DE LOS RÍOS