

RESOLUCIÓN EXENTA N°:

VISTOS: Estos antecedentes, D.F.L N° 1, de 2005 del Ministerio de Salud, que fija Texto Refundido, Coordinado y Sistematizado del Decreto Ley N° 2763 de 1979 y de las leyes 18.933 y 18.469; Ley N° 18.575 Orgánica Constitucional de Bases Generales de la Administración del Estado; art. 12° del D.F.L. N° 29, de 2004 del Ministerio de Hacienda, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 18.834, de 1989 sobre Estatuto Administrativo; Ley N° 19.882, de 2003 del Ministerio de Hacienda sobre Trato Laboral; Instructivo Presidencial N° 2, de 2006 sobre Código de Buenas Prácticas Laborales; Resoluciones N° 6, de 2019 de la Contraloría General de la República; Ley N° 19.628 Sobre Protección de la vida privada. Ley N° 21.015, incentiva la inclusión de personas con discapacidad al mundo laboral. Disposiciones de la ley 21.389 sobre Registro Nacional de Deudores de Pensiones de Alimentos. Decreto N° 140/04 del Ministerio de Salud que aprobó el Reglamento Orgánico de los Servicios de Salud; Orientaciones del Servicio Civil sobre ingreso a la administración central del Estado(2015), Decreto Supremo N° 69, de 2004, del Ministerio de Hacienda, Reglamento sobre concursos del estatuto administrativo, D.F.L 03 de 2017 del Ministerio de Salud y sus modificaciones que fijan la planta de personal del Servicio de Salud Iquique, Decreto Afecto N° 56, de 29 de diciembre de 2022, del Ministerio de Salud.

CONSIDERANDO:

Que, la implementación de políticas de modernización del Estado en Gestión de Personas en la Administración Pública, ha significado que los Servicios Públicos asuman nuevos desafíos respecto a los funcionarios(as)

Que, la Dirección Nacional del Servicio Civil, aprueba Normas de Aplicación General en materias de Gestión y Desarrollo de Personas, a todos los servicios públicos conforme la facultad establecida en el artículo 2°, letra q) de la ley Orgánica de la Dirección Nacional del Servicio Civil, contenida en el artículo vigésimo sexto de la Ley N° 19.882.

Que, por Resolución Exenta N° 13.547 de fecha 21 de septiembre de 2021 del Servicio de Salud Iquique, se modifica la dependencia en la parte pertinente a la Subdirección de Gestión y Desarrollo de las Personas y se crea el Departamento de Gestión y Desarrollo del talento.

Que, por Resolución Exenta N° 1.151/2023 del Servicio de Salud Tarapacá, se actualiza Estructura Organizacional Interna para el Servicio de Salud Iquique

Que, con el objetivo de impulsar la cultura de la gestión del talento humano, reconociendo y potenciando las capacidades individuales de los servidores públicos en el Servicio de Salud Tarapacá, con el propósito de formar equipos de alto desempeño y proporcionar un servicio de calidad a los usuarios de la red asistencial.

RESUELVO:

- 1) **Apruébese versión 1.0 del Diccionario de Competencias del Servicio de Salud de Tarapacá.**
- 2) Ejecútese la difusión y socialización del presente Diccionario de Competencias a través de las distintas Subdirecciones de la Dirección del Servicio de Salud Tarapacá y sus establecimientos dependientes.
- 3) Se establece, además, que será responsabilidad de las Jefaturas pertinentes, la difusión a los funcionarios(as) de su dependencia del contenido del presente Diccionario de Competencias.





DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

DIRECCIÓN DEL SERVICIO DE SALUD TARAPACÁ

Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	
<p>Michael Melis Torrejón Jefe Departamento Gestión y Desarrollo del Talento, Servicio de Salud Tarapacá</p> <p>Piero Castillo Cárdenas Jefe Unidad de Reclutamiento y Selección Servicio de Salud Tarapacá</p>	<p>Sergio Tudela Farfán Subdirector de Gestión y Desarrollo de las Personas, Servicio de Salud Tarapacá</p> <p>Carlos Calvo Varas. Subdirector Gestión Asistencial, Servicio de Salud Tarapacá.</p> <p>Jaime Abarzua Constanzo Subdirector(s) Recursos Físicos y Financieros, Servicio de Salud Tarapacá</p> <p>Rafael Villalobos Núñez Jefatura (s) Departamento de Auditoría Servicio de Salud Tarapacá.</p>	<p>María Paz Iturriaga Lisbona Directora Servicio de Salud Tarapacá.</p>	<p>Versión: 1.0</p> <hr/> <p>Fecha: Diciembre 2023</p>



Contenido

INTRODUCCIÓN	5
Claridad en las Expectativas:.....	5
Selección de Personal:.....	5
Desarrollo y Capacitación:.....	5
Evaluación del Desempeño:.....	5
Mejora Continua:.....	6
Motivación y Compromiso:.....	6
Optimización de Recursos:.....	6
1. OBJETIVOS:	6
Objetivo General:.....	6
Objetivos Específicos:.....	6
4. AMBITO DE APLICACIÓN	7
2. FAMILIA DE CARGOS SERVICIO DE SALUD TARAPACÁ	7
3. MODELO DE COMPETENCIAS	11
Competencias Institucionales.....	12
Competencias Distintivas.....	12
FAMILIA DE CARGO.....	13
COMPETENCIAS DISTINTIVAS.....	13
FAMILIA DE CARGO.....	14
COMPETENCIAS DISTINTIVAS.....	14
FAMILIA DE CARGO.....	14
COMPETENCIAS DISTINTIVAS.....	14
Familia de Cargo.....	15
Competencias Distintivas.....	15
Niveles de Competencias.....	15
4. COMPETENCIAS	17
LIDERZGO PARA EL CAMBIO	17
DIRECCIÓN DE EQUIPOS	18
VISIÓN Y ROL ESTRATÉGICO	18
INFLUENCIA Y NEGOCIACIÓN	19
INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD	19



EMPODERAMIENTO	20
TEMPLANZA	21
FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD	21
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO	22
GESTIÓN Y LOGRO DE OBJETIVOS	22
ORIENTACIÓN AL USUARIO	23
CALIDAD DEL TRABAJO	24
INICIATIVA - AUTONOMÍA	24
DESARROLLO DE LAS RELACIONES	25
PRUDENCIA	25
LIDERAZGO	26
CALIDAD Y MEJORA CONTINUA	26
TOLERANCIA A LA PRESIÓN DEL TRABAJO	27
COLABORACIÓN	28
COMUNICACIÓN EFICAZ	28
DINAMISMO Y ENERGÍA	29
MANEJO DE CRISIS	30
CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	30



INTRODUCCIÓN

La elaboración del presente manual es coherente a las necesidades del Servicio de Salud Tarapacá y sus establecimientos asistenciales, tales como el Hospital de Alto Hospicio. Esto en el marco de la modernización de la gestión pública y de personas, fundamentalmente sobre la definición de sistemas que permitan a la institución alinear las estrategias en materia de la gestión por competencias, a través de los procesos de selección del personal y consecutivamente sobre las acciones propias de capacitación y nivelación para los funcionarios de nuestro sistema de salud. El propósito es favorecer desde su respectiva función y ámbito de responsabilidad a la consecución de la misión y los objetivos propios de la Red asistencial del Servicio de Salud Tarapacá. Algunas ventajas de su materialización son:

Claridad en las Expectativas:

Para los funcionarios(as): Los funcionarios(as) comprenden claramente las habilidades y comportamientos necesarios para cumplir con éxito en sus roles.

Para la Organización: Facilita la comunicación sobre lo que se espera de los funcionarios(as), lo que ayuda a evitar malentendidos y mejora la productividad.

Selección de Personal:

Facilita el Proceso de Contratación: Los profesionales de la unidad de reclutamiento y selección pueden buscar candidatos que coincidan exactamente con las competencias requeridas para el puesto.

Alineación Cultural: Permite seleccionar candidatos que se alinean con los valores y la cultura de la organización, fomentando un ambiente de trabajo armonioso.

Desarrollo y Capacitación:

Identificación de Brechas: Ayuda a identificar las brechas en las habilidades y conocimientos de los funcionarios(as), lo que permite desarrollar programas de capacitación específicos para mejorar esas áreas.

Planificación de Carrera: Permite a los funcionarios(as) tener una comprensión clara de las competencias necesarias para avanzar en sus carreras y establecer planes de desarrollo profesional.

Evaluación del Desempeño:

Criterios Objetivos: Proporciona criterios específicos para evaluar el desempeño de los funcionarios(as), lo que hace que las evaluaciones sean más justas y objetivas.

Retroalimentación Constructiva: Permite proporcionar retroalimentación específica sobre las áreas en las que los funcionarios(as) necesitan mejorar, facilitando el crecimiento profesional.



Mejora Continua:

Análisis de Competencias: Permite analizar periódicamente las competencias necesarias debido a los cambios en la industria o las regulaciones, asegurando que los funcionarios(as) estén siempre equipados con las habilidades adecuadas.

Adaptación a Nuevas Tecnologías: Facilita la identificación de nuevas competencias necesarias a medida que la tecnología avanza, permitiendo que los funcionarios(as) se mantengan actualizados.

Motivación y Compromiso:

Desarrollo Personal y Profesional: Los funcionarios(as) se sienten motivados cuando la organización invierte en su desarrollo, lo que puede aumentar la satisfacción laboral y el compromiso con la institución.

Optimización de Recursos:

Alineación Eficiente: Asegura que cada funcionario(a) esté en un puesto que se adapte a sus habilidades, lo que mejora la productividad y reduce la rotación de personal.

De esta manera, Servicio de Salud Tarapacá busca desarrollar una cultura de la gestión de talento humano para el alto desempeño de nuestros servidores públicos, ofreciendo la posibilidad de reconocer y encontrar a personas inmersas en la organización, en sus potencialidades, motivaciones, intereses, habilidades, capacidades, sentimientos y emociones, generando un valor agregado y un aspecto diferenciador que permita formar equipos de alto desempeño para entregar un servicio de calidad a nuestros usuarios(as) de la red asistencial.

1. OBJETIVOS:

Objetivo General:

Desarrollar e implementar un Diccionario de competencias en el Servicio de Salud Tarapacá, orientado a modernizar la gestión pública y de personas, con el fin de alinear las estrategias en sus establecimientos dependientes, referido a los procesos de selección, capacitación y nivelación del personal, contribuyendo a la consecución de la misión y objetivos de la red asistencial del servicio.

Objetivos Específicos:

1. Establecer criterios claros de competencias para los funcionarios(as):
 - Definir con precisión las habilidades y comportamientos necesarios para el desempeño exitoso de las familias de cargo definidas en el Servicio de Salud Tarapacá.



- Promover que los funcionarios(as) comprendan claramente las expectativas relacionadas con sus funciones y responsabilidades.
2. Optimizar el proceso de selección de personal:
 - Facilitar a la unidad de reclutamiento y selección la identificación de candidatos que se alineen exactamente con las competencias requeridas para los puestos.
 - Generar una alineación cultural en la selección de candidatos, fortaleciendo la coherencia con los valores y la cultura organizacional.
 3. Promover el desarrollo y la capacitación continua del personal:
 - Identificar brechas en habilidades y conocimientos para diseñar programas de capacitación específicos que mejoren esas áreas.
 - Facilitar a los funcionarios(as) la comprensión clara de las competencias y su desarrollo profesional y personal.

4. AMBITO DE APLICACIÓN.

En el marco del modelo de competencias descrito en el presente documento, su aplicación corresponderá para:

- **Dirección del Servicio de Salud Tarapacá. (DSST)**
- **Hospital de Alto Hospicio (HAH)**

2. FAMILIA DE CARGOS SERVICIO DE SALUD TARAPACÁ.

En el contexto del Servicio de Salud de Tarapacá, la "familia de cargo" se entenderá como un conjunto de puestos de trabajo que comparten similitudes en términos de responsabilidades, competencias y funciones dentro del ámbito directivo, gestión, asistencial y de soporte operativo en salud para la región de Tarapacá. Esta estructura organizativa facilita la gestión y el desarrollo del talento entre los funcionarios y funcionarias del servicio de salud.

La familia de cargos definida por el Servicio de Salud Tarapacá proporciona una estructura organizativa sólida. Al agrupar roles similares, facilita la gestión eficiente en cuanto a la administración de las personas, permite una distribución equitativa de responsabilidades y promueve la especialización y el desarrollo de habilidades. Además, simplifica la evaluación del desempeño y crea una base para programas de capacitación específicos, según familia y competencias requeridas para cada una de estas.



En última instancia, la familia de cargos asegura la cohesión y la eficacia en el equipo, contribuyendo así al éxito general de la institución.

A continuación, se presenta el desglose y clasificación definida por la Dirección del Servicio de Salud Tarapacá para las familias de cargos, considerando los Estamentos Profesionales, Técnicos, Administrativos y Auxiliares:

Profesional Directivo: Profesionales que desarrollan funciones directivas y cuentan con la resolución de asignación directiva correspondiente en la red asistencial del Servicio de Salud Tarapacá. Su rol implica el diseño de estrategias, toma de decisiones estratégicas, la gestión de personal médico y no médico, la planificación y asignación de recursos, la implementación de políticas de salud y la búsqueda de mejoras en la calidad de la atención y la eficiencia operativa a través de innovación de procesos, entre otros. Estos profesionales lideran y establecen estrategias tendientes al trabajo colaborativo y al desarrollo de competencias transversales en los equipos de trabajo de alto rendimiento.

Profesional de Gestión: Profesionales que desarrollan funciones tales como de coordinación, profesionales de apoyo, referentes de programa, entre otros. Un profesional de gestión se especializa en planificar, coordinar y supervisar las actividades y recursos dentro del Servicio de Salud Tarapacá para alcanzar los objetivos establecidos por los profesionales directivos y la alta dirección. Este profesional desempeña un papel esencial en la ejecución y operación efectiva de estrategias, políticas y proyectos definidos por los niveles superiores de la institución. Sus responsabilidades podrían incluir la gestión de programas, referencia técnica, soporte administrativo interno, gestión de equipos, la asignación de recursos, la planificación y evaluación de procesos, así como la toma de decisiones tácticas para garantizar que las operaciones diarias se desarrollen de manera eficiente y cumplan con los estándares de calidad y eficacia establecidos. Trabajan en estrecha colaboración con profesionales de la salud para asegurarse de que la atención se entregue de manera oportuna y efectiva.

Profesional Asistencial: Profesional que desempeña un papel fundamental en la prestación directa de atención médica y servicios de salud a los pacientes. Este profesional trabaja en estrecha colaboración con los profesionales de la salud, como médicos y enfermeros, para ofrecer atención de alta calidad y cumplir con las necesidades médicas y de cuidado de los pacientes. Sus responsabilidades incluyen llevar a cabo procedimientos clínicos, administrar medicamentos, realizar evaluaciones de pacientes, proporcionar cuidados de apoyo, educar a los pacientes sobre su salud, entre otros. Además, un profesional asistencial en salud es esencial en la observación de las condiciones de los pacientes y la comunicación de cualquier cambio o preocupación al equipo de atención médica, así también sugiere y



propone estrategias prácticas en cuanto a la actualización de protocolos y/o procedimientos en función de mejorar la calidad de atención.

Técnico de Apoyo a la Gestión: Especializado en llevar a cabo tareas administrativas de soporte esenciales para el funcionamiento de la institución. Algunas funciones principales podrían ser en brindar apoyo en la recopilación, organización y presentación de información administrativa y clínica relevante, incluyendo registros de procesos. Esto implica la generación de informes, la gestión de registros, la programación de citas y el mantenimiento de documentación precisa y actualizada relacionada con los procesos internos de la organización. Los técnicos de apoyo a la gestión también están involucrados en la coordinación de reuniones, la gestión de comunicaciones internas y externas, preparación de informes y documentos importantes para respaldar la toma de decisiones estratégicas. Son expertos en el uso de software y sistemas de información interna para gestionar y analizar datos claves, lo que incluye la documentación y seguimiento de procesos para garantizar que se cumplan los estándares y procedimientos operativos. Su papel es fundamental para mantener una gestión eficiente y efectiva de los procesos administrativos y clínicos en una organización de salud, asegurando la disponibilidad de información precisa y actualizada para respaldar la toma de decisiones informadas.

Técnico Asistencial: Se centra en la prestación directa de atención médica y servicios de apoyo clínico a pacientes bajo la supervisión de personal médico y de enfermería. Su papel principal es brindar asistencia directa a los pacientes, realizar procedimientos médicos y de cuidado, tomar registros vitales, administrar medicamentos según sea necesario y proporcionar apoyo emocional y físico a los pacientes en su atención y recuperación. Además, los Técnicos Asistenciales pueden ser responsables de mantener registros precisos de los cuidados prestados, ayudar en la movilización de pacientes y colaborar en la higiene personal y el confort de los pacientes. Los Técnicos Asistenciales trabajan en una variedad de entornos de atención médica, como hospitales, clínicas, hogares de cuidado a largo plazo y consultorios médicos, y su competencia es esencial para garantizar que los pacientes reciban una atención de alta calidad y segura.

Administrativo (a) de Apoyo a la Gestión: Centrado en llevar a cabo tareas administrativas clave que respaldan las operaciones y la gestión interna de la organización. Sus responsabilidades incluyen la gestión de registros y documentación, programación de citas y reuniones, manejo de comunicaciones internas y externas, y asistencia en la preparación de informes y documentos administrativos (circulares, ordinarios, memorándum, entre otros). El administrativo de apoyo a la gestión puede estar involucrado en la coordinación de actividades administrativas y en el seguimiento de procesos que son esenciales



para el funcionamiento eficiente institucional. Su enfoque principal es la gestión de información y procesos administrativos para garantizar un flujo de trabajo organizado y eficiente.

Administrativo (a) Asistencial: Especializado en llevar a cabo tareas administrativas que están directamente relacionadas con la atención y el cuidado de los pacientes. Su función principal es gestionar la interacción entre los pacientes y los servicios de salud. Esto incluye la programación de citas médicas, la gestión de agendas de atención, la coordinación de citaciones para exámenes médicos y procedimientos, y la atención a las necesidades administrativas de los pacientes, como la facturación y la documentación de registros médicos. El administrativo asistencial tiene un trato directo con los pacientes y se encarga de brindarles información sobre sus citas, responder a sus preguntas administrativas y asegurarse de que su experiencia en la clínica u hospital sea lo más fluida y cómoda posible. Su enfoque es facilitar la atención médica y garantizar que los pacientes reciban un servicio eficiente y de alta calidad en términos administrativos.

Auxiliar de Apoyo Asistencial: Su función principal es brindar atención personalizada y apoyo emocional a los pacientes o a aquellos que necesitan cuidados, como personas mayores, personas con discapacidades o pacientes en recuperación. Esto puede incluir tareas como la ayuda en la movilización de pacientes, la higiene personal, la administración de medicamentos básicos, la preparación de comidas, la realización de tareas domésticas ligeras y la compañía. Los auxiliares de apoyo asistencial trabajan en estrecha colaboración con enfermeros, técnicos paramédicos y personal médico para garantizar que las necesidades básicas y de bienestar de los pacientes se satisfagan de manera adecuada. Serán considerados dentro de esta definición los choferes de ambulancias del servicio médico de urgencias (SAMU). Su enfoque principal es proporcionar cuidados y apoyo humanizado, lo que contribuye al bienestar y la comodidad de los pacientes y ayuda en su proceso de recuperación o cuidado a largo plazo.

Auxiliar de Apoyo de Operaciones: Encargado de brindar apoyo logístico y operativo esencial para el funcionamiento eficiente de la institución. Pueden estar involucrados en la recepción y entrega de suministros médicos en las bodegas, asegurando un inventario adecuado y coordinando la reposición. Además, supervisa el mantenimiento y limpieza de las áreas comunes del centro de salud, garantizando un ambiente seguro para pacientes y personal. También se encarga de la disposición adecuada de los desechos médicos y gestiona reparaciones necesarias en la infraestructura, colaborando con proveedores y técnicos. Colabora estrechamente con el personal médico para entender sus necesidades operativas y proporcionar apoyo logístico durante procedimientos y emergencias. Asimismo, coordina las entregas de suministros a los diferentes departamentos del centro de salud, asegurando un flujo



eficiente de recursos. Su labor debe contribuir significativamente al funcionamiento eficaz de la institución, optimizando la gestión operativa, atención médica y el bienestar de los pacientes en Tarapacá.

Auxiliar Conductor: Su función principal incluye la conducción de vehículos para el transporte del personal, personal médico, pacientes, suministros y equipo médicos a diferentes ubicaciones dentro del sistema de salud. Además, la gestión de la logística de transporte y la coordinación de rutas y horarios. Los auxiliares conductores desempeñan un papel crucial en la garantía de que los pacientes y los equipos de trabajo sean transportados de manera segura y puntual, así como en asegurar que los suministros médicos e insumos lleguen a su destino de manera oportuna.

3. MODELO DE COMPETENCIAS.

El modelo de evaluación de postulantes al Servicio de Salud Tarapacá se basa en el enfoque conductual de selección por competencias, de modo que tanto la entrevista personal, como los instrumentos de apoyo, se enfocarán a explorar y verificar la presencia de un repertorio específico y acotado, sustentados en conductas y prácticas observables en las personas, a lo largo de su trayectoria laboral.

La competencia será entendida como “una combinación de conocimientos, capacidades y comportamientos que se pueden utilizar e implementar directamente en un contexto de desempeño. En esta conceptualización, las nociones de “combinación” y de “contexto” son esenciales. La competencia no es la simple suma de saberes y/o habilidades particulares. La competencia articula, compone, dosifica y pondera constantemente estos recursos diversos y es el resultado de su integración”. (Guy Le Boterf).

En este sentido, las competencias serán entendidas como elementos estratégicos que permiten evaluar la gestión y el desarrollo de personas en el Servicio de Salud Tarapacá. Asimismo, el modelo de competencias utilizado por la unidad reclutamiento y selección de personas permite construir un mapa de los conocimientos, habilidades y capacidades requeridas en la organización y que serán evaluadas por los profesionales psicólogos de la unidad reclutamiento y selección de personas en los procesos convocados, estas son descritas a continuación.



Competencias Institucionales.

Se trata de un conjunto de atributos que el Servicio de Salud Tarapacá espera ver reflejados en el quehacer, forma de pensar y desenvolverse de sus futuros trabajadores, incluyendo rasgos o características que debe tener el (la) candidato(a) para desempeñarse en la organización y que sean coherentes con el Plan de Desarrollo Estratégico del Servicio de Salud Tarapacá, específicamente en lo que refiere a la Misión, Visión y Valores de la Organización. Estas características deben estar presentes en todos los postulantes, independientes de la labor específica que desarrollarán.

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES
Orientación a la excelencia: Habilidad para realizar un trabajo de calidad y excelencia, orientado a los objetivos actuales y futuros, monitoreando permanentemente sus resultados y detectando y corrigiendo errores según corresponda
Vocación de servicio público: Actuar teniendo como guía el compromiso con la sociedad y el bien común, actuando y decidiendo de manera ética y responsable (accountability), guiado por los valores y principios de probidad y transparencia que rigen al Servicio de Salud Tarapacá.
Reflexión crítica y pensamiento sistémico: Habilidad para analizar críticamente problemas, desafíos o decisiones, comprendiendo los hechos que componen un fenómeno y su relación, siendo capaz de escuchar y aceptar diversas visiones, y desarrollando ideas y modelos de relaciones sistémicas.
Colaboración y trabajo en equipo: Habilidad para colaborar transversalmente, apoyar e integrar a equipos de trabajo inter e intra-áreas, con interdisciplinariedad y transdisciplinariedad, superando los silos organizacionales y facilitando el cumplimiento de los objetivos colectivos.
Respeto y empatía: Habilidad para relacionarse de manera amable, cordial y respetuosa con los demás y realizar acciones para fomentar un ambiente de trabajo positivo basado en el respeto, la inclusividad, la valoración y la solidaridad con el otro, dando a conocer que entiende y comprende su problemática y entregando respuestas oportunas, equitativas, inclusivas, con igualdad de género y no discriminatoria, promoviendo la valoración de la diversidad.

Competencias Distintivas.

Consiste en el conjunto de características que se requerirán para el éxito del funcionario en su ámbito de desempeño directo. La presencia de estas características, avalan que la persona se va a incorporar teniendo los talentos o potencial necesarios para enfrentar las exigencias del perfil, en otras palabras, que cuenta con las habilidades que deberá desplegar para el logro de objetivos de su área funcional. Estas serán diferenciadas en relación a las características y responsabilidades asociadas a la familia de cargos expuestas anteriormente, siendo agrupadas según lo descrito a continuación:



FAMILIA DE CARGO	COMPETENCIAS DISTINTIVAS
PROFESIONAL DIRECTIVO.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para el cambio • Dirección de equipo • Visión y rol estratégico • Influencia y negociación • Innovación y Creatividad • Empoderamiento • Templanza • Flexibilidad y adaptabilidad
PROFESIONAL DE GESTIÓN.	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo para el cambio • Pensamiento Estratégico • Innovación y Creatividad • Iniciativa – Autonomía • Gestión de Logros y Objetivos • Empoderamiento • Templanza • Flexibilidad y adaptabilidad
PROFESIONAL ASISTENCIAL.	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Usuario • Calidad de Trabajo • Iniciativa – Autonomía • Desarrollo de las Relaciones • Templanza • Prudencia • Flexibilidad y Adaptabilidad



FAMILIA DE CARGO	COMPETENCIAS DISTINTIVAS
TÉCNICO DE APOYO A LA GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al usuario • Tolerancia a la presión del trabajo • Colaboración • Templanza. • Comunicación eficaz • Dinamismo y energía
TÉCNICO ASISTENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Usuario • Tolerancia a la Presión Del Trabajo • Comunicación Eficaz • Templanza. • Colaboración • Manejo De Crisis
TÉCNICO DE OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al Usuario • Tolerancia a la Presión Del Trabajo • Comunicación Eficaz • Colaboración • Dinamismo y Energía

FAMILIA DE CARGO	COMPETENCIAS DISTINTIVAS
ADMINISTRATIVO APOYO A LA GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al usuario • Capacidad de planificación y organización • Colaboración • Dinamismo y energía • Comunicación eficaz
ADMISINTRATIVO APOYO ASISTENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al usuario • Capacidad de planificación Organización • Colaboración • Dinamismo y energía • Comunicación eficaz • Manejo De Crisis



Familia de Cargo	Competencias Distintivas
AUXILIAR DE APOYO ASISTENCIAL	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al usuario • Colaboración • Dinamismo y energía • Calidad y mejora continua • Comunicación eficaz • Templanza • Flexibilidad y adaptabilidad • Manejo De Crisis
AUXILIAR DE APOYO DE OPERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación al usuario • Colaboración • Dinamismo y energía • Calidad y mejora continua • Comunicación eficaz • Flexibilidad y adaptabilidad
AUXILIAR CONDUCTOR	<ul style="list-style-type: none"> • Templanza • Orientación al usuario • Manejo De Crisis • Comunicación eficaz • Colaboración • Prudencia

Niveles de Competencias.

Para cada grupo de competencias se especifican niveles asociados, los cuales serán definidos y expuestos en los perfiles de cargos en coherencia con los requerimientos de la institución. Los niveles requeridos serán acordados en conjunto con la jefatura directa del cargo, ocupantes exitosos y la asesoría técnica de la unidad reclutamiento y selección de personas del Servicio de Salud Tarapacá.

Esta escala deberá orientar las evaluaciones psicolaborales realizadas sobre los procesos convocados, a su vez, podrá dar cuenta de las brechas asociadas a los candidatos con objeto de definir planes de nivelación en razón del perfil de cargo definido.

Los niveles para considerar por cada competencia serán los siguientes:



COMPETENCIAS	Nivel requerido			
	4 (Desarrollo Bajo)	3 (Desarrollo Regular)	2 (Desarrollo Avanzado)	1 (Desarrollo Óptimo)

Para medir las competencias institucionales y distintivas, se utilizará el perfil de cargo correspondiente al cargo convocado, la evaluación se hará a través de entrevistas y/o herramientas psicolaborales seleccionadas por los profesionales psicólogos(as) de la unidad de reclutamiento y selección de Personas, pudiendo ser aplicadas de manera individual o grupal, algunas de estas son:

Entrevistas

- La unidad de reclutamiento y selección de personas utilizará entrevistas basados en los modelos de competencias y/o Incidentes críticos:

La entrevista por competencias: consiste en la búsqueda de evidencias situacionales del pasado vinculadas con las competencias definidas en el perfil de cargo convocado, desde los niveles de conocimiento, conductas y actitudes, en la cual se consulta al postulante sobre situaciones y dificultades con las que ha tenido que enfrentarse.

La entrevista de incidentes críticos: consiste en una entrevista, profunda y detallada del desempeño pasado del candidato, la cual permite identificar y medir el grado de recurrencia, consistencia y solidez de las competencias del sujeto, evidenciadas en el repertorio de comportamientos que éste ha desplegado en su actuación exitosa en un cargo determinado, como también supone la predisposición del comportamiento en situaciones futuras.

Nota: Las entrevistas psicolaborales podrán ser efectuadas presenciales o vía remota, a través de plataformas digitales de video conferencias.

Herramientas Psicolaborales.

- **Test de habilidades específicas:** Herramienta que mide competencias específicas, que pudiesen estar relacionadas a la función que se requiere cubrir. Podrán ser Utilizadas en cargos que requieran exigencias particulares.



- **Pruebas Psicométricas:** evalúan la psiquis de un individuo y muestra esos resultados mediante valores numéricos. Las pruebas psicométricas son elaborados e interpretados bajo parámetros específicos.
- **Cuestionarios de Personalidad:** Pruebas que contienen preguntas sobre el modo de ser, actuar y pensar del postulante. Interrogantes que son contestadas de acuerdo a la percepción que cada candidato tiene de sí mismo y su personalidad
- **Assesment Center:** Proceso estandarizado de evaluación, diseñado para minimizar todas las distintas formas de sesgo que pueden ocurrir en una evaluación, asegurando a cada participante el respeto al principio de igualdad de oportunidades, ya que éstos pueden demostrar sus capacidades a través de un amplio abanico de situaciones.

4. COMPETENCIAS

LIDERZGO PARA EL CAMBIO	
Capacidad para comunicar la vision estrategica de la organización y lograr que ésta parezca no sólo posible, si no que tambien deseable para los colaboradores tanto internos como externos. Generando en los demás motivación y compromiso con el objetivo de promover la innovación y lograr transformar las situioes de cambio en oportunidades.	
Nivel 1	Capacidad para idear y diseñar la visión estratégica de la organización y lograr que ésta parezca no solo posible, si no que deseable para los colaboradores tanto internos como externos. Capacidad para generar en todos los integrantes de la organización motivación y compromiso, con el objetivo de promover la innovación y lograr transformar las situaciones de cambio en oportunidades. Capacidad para transformarse en un referente en la organización y en la comunidad en donde actúa por ser líder y promotor de cambio.
Nivel 2	Capacidad para comunicar la visión estratégica de la organización y lograr que ésta parezca no sólo posible si no que también deseable para los colaboradores tanto internos como externos. Capacidad para generar en todos los integrantes de su área motivación y compromiso, con el objetivo de promover en su área la innovación y lograr las situaciones de cambio en oportunidades. Capacidad para transformarse en un referente en la organización por ser un líder y promotor del cambio.
Nivel 3	Capacidad para comunicar la visión estratégica de la organización y generar entusiasmo, motivación y compromiso en sus colaboradores, promoviendo en su sector la innovación y lograr transformar las situaciones de cambio en oportunidades. Capacidad par transformarse en un referente en su área de desempeño por ser un lider y promotor del cambio.
Nivel 4	Capacidad para comunicar la vision estartegica de la organización y genera entusiasmo, motivación y compromiso entre sus colaboradores. Capacidad para actuar frente al cambio y detectar en él oportunidades. Capacidad para transformarse en un referente en su area de desempeño en materia de liderazgo para el cambio.



DIRECCIÓN DE EQUIPOS

Capacidad de integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo alentando a sus colaboradores a trabajar con autonomía y responsabilidad. Implica la capacidad para coordinar y distribuir adecuadamente las tareas en el equipo, en función de las competencias y conocimientos de cada integrante, estipular plazos de cumplimiento y dirigir las acciones del grupo hacia una meta u objetivo determinado.

Nivel 1	Capacidad para idear, desarrollar e implementar estrategias y políticas que permitan estimular y promover el trabajo en equipos interdisciplinarios a lo largo de toda la organización. Estimular a los miembros de la organización a lograr las metas institucionales con altos estándares de rendimiento, potenciando las posibilidades de crecimiento y éxito tanto de la organización como de cada uno de los integrantes de su área. Promover a través del ejemplo, la colaboración integral de todos los integrantes de los equipos, con miras a incrementar la productividad y alcanzar mejoras en el desempeño.
Nivel 2	Capacidad para idear e implementar estrategias que permitan estimular y promover el trabajo en equipos interdisciplinarios a partir del área a su cargo. Estimular a los miembros de su área a lograr las metas corporativas con altos estándares de rendimiento., potenciando las posibilidades de crecimiento y éxito de cada uno de los colaboradores de su área. Promover e incentiva la colaboración integral de todos los integrantes de los equipos, con miras a incrementar la productividad y alcanzar mejoras en el desempeño.
Nivel 3	Capacidad de participar, apoyar y alentar el trabajo en equipos interdisciplinarios. Orientando a los colaboradores de su sector a lograr metas comunes con altos estándares de rendimiento. Potenciando las posibilidades de todos los involucrados en cada proyecto. Capacidad para demostrar entusiasmo, motivar a otros y colaborar con los demás integrantes del equipo, con miras a incrementar la productividad y alcanzar metas organizacionales.
Nivel 4	Capacidad de participar y demostrar una actitud positiva como integrante de equipos interdisciplinarios. Capacidad para trabajar con colaboradores de otras áreas y disciplinas, con el propósito de alcanzar objetivos comunes. Involucra a todos los integrantes del equipo en los objetivos y metas a alcanzar. Colabora con su grupo de trabajo para incrementar la productividad y alcanzar las metas organizacionales.

VISIÓN Y ROL ESTRATÉGICO

Capacidad para prever y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, con el propósito de optimizar las fortalezas, actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para visualizar y conducir a la institución o área a su cargo como un sistema integral, para lograr objetivos y metas institucionales.

Nivel 1	Capacidad para prever y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que permitan, al mismo tiempo, optimizar la utilización de las fortalezas y actuar sobre las debilidades, con el propósito de aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para fijar la visión de la organización y conducirla como un sistema integral, para que en su conjunto pueda lograr objetivos y metas desafiantes.
Nivel 2	Capacidad para prever y comprender los cambios del entorno, y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Habilidad para modificar



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/GJXD1N-084>

	procedimientos en el área a su cargo a fin de optimizar fortalezas y actuar sobre las debilidades, a partir de la consideración de las oportunidades que ofrece el contexto. Implica la capacidad para conducir el área bajo su responsabilidad y tener en cuenta que la organización es un sistema integral, donde las acciones y resultados de un sector repercuten sobre el conjunto. Capacidad para comprender que el objetivo es alcanzar las metas.
Nivel 3	Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto en la organización a corto y mediano plazo. Habilidad para proponer mejoras sobre aspectos relacionados con su ámbito de actuación, a fin de mejorar la utilización de los recursos y fortalezas, y reducir las debilidades. Capacidad para actuar y/o conducir al equipo a su cargo bajo la visualización de la institución y su área específica como sistemas integrados.
Nivel 4	Capacidad para adecuarse a los cambios del entorno y detectar nuevas oportunidades en el área de su especialidad en función de las necesidades y características organizacionales.

INFLUENCIA Y NEGOCIACIÓN

Capacidad para persuadir a otras personas, utilizar argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales. Implica capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.

Nivel 1	Capacidad para persuadir a otras personas y demostrar actitudes que generen un impacto positivo en los demás, a fin de producir cambios de opiniones, enfoques o posturas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para desarrollar estrategias complejas que le permitan influenciar a otros y construir acuerdos satisfactorios para todas las partes, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.
Nivel 2	Capacidad para persuadir a otras personas mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos. Capacidad para utilizar tales argumentaciones con el fin de inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos de la organización como base para alcanzar el resultado esperado. Capacidad para influenciar a otros a través de estrategias que permitan construir acuerdos satisfactorios para todos al procurar utilizar técnicas basadas en el concepto ganar-ganar.
Nivel 3	Capacidad para persuadir a otras personas de las que se necesita colaboración, a través de acciones concretas y argumentaciones adecuadas y honestas. Capacidad para llevar a cabo negociaciones que persuadan a la contraparte y contemplar sus intereses y los de la organización.
Nivel 4	Capacidad para persuadir a los integrantes de la propia área de trabajo en asuntos específicos que sean de su competencia, a través de negociaciones y argumentaciones veraces y honestas.

INNOVACIÓN Y CREATIVIDAD

Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes, dirigida a resolver problemas o situaciones que se presenten en su área, la organización y/o con los usuarios internos o externos con el objeto de agregar valor a la organización.



Nivel 1	Capacidad para presentar soluciones novedosas y originales, a la medida de los requerimientos de la situación, pensando en los usuarios internos o externos, y que sean aplicables tanto a su área de trabajo, en la organización como a la comunidad. Implica ser un referente en la organización por presentar soluciones innovadoras y creativas a situaciones diversas.
Nivel 2	Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionados con su área de trabajo o con los usuarios internos o externos y que no hayan sido aplicados con anterioridad, con el propósito de agregar valor. Implica ser un referente en su área y en el ámbito de la organización por presentar soluciones innovadoras y creativas a diversas situaciones.
Nivel 3	Capacidad para presentar soluciones a problemas o situaciones relacionados con su puesto de trabajo o con los usuarios internos o externos, dentro de los lineamientos habituales con que se han solucionado los temas con anterioridad, agregando un valor a su área de trabajo. Implica ser un referente en su sector por presentar soluciones innovadoras y creativas a diversas situaciones.
Nivel 4	Capacidad para aplicar o recomendar soluciones a fin de resolver problemas o situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. Implica ser un referente para sus compañeros de trabajo por presentar soluciones innovadoras y creativas.

EMPODERAMIENTO

Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas tanto en conocimientos como en competencias. Capacidad para obtener los mejores resultados, lograr la integración del grupo y aprovechar la diversidad de los miembros del equipo para lograr un valor añadido superior para la institución. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes.

Nivel 1	Capacidad para diseñar y establecer métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas. Capacidad para obtener los mejores resultados organizacionales, lograr la integración de distintas áreas y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores para lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica establecer políticas, fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas áreas.
Nivel 2	Capacidad para diseñar y establecer métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de las personas de su área. Capacidad para obtener y superar los objetivos fijados para su sector, lograr la integración de los sectores y aprovechar la diversidad de todos los colaboradores de su área a fin de lograr un valor añadido superior a la estrategia organizacional. Implica establecer procesos y fijar objetivos de desempeño claros y medibles, y asignar las responsabilidades correspondientes a las distintas unidades a su cargo.
Nivel 3	Capacidad para establecer métodos de trabajo que permitan otorgar poder a los diferentes equipos de trabajo y compartir con sus colaboradores tanto éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores para lograr un valor añadido a la tarea realizada. Implica fijar objetivos de desempeño claros y medibles para sus colaboradores, y asignar las responsabilidades correspondientes.



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/GJXD1N-084>

Nivel 4	Capacidad para trabajar en base a métodos diseñados para otorgar poder a los colaboradores y compartir con ellos tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados. Capacidad para emprender acciones eficientes para mejorar, a fin de alcanzar objetivos fijados y, al mismo tiempo, lograr un valor añadido a la tarea realizada. Capacidad para desempeñarse con eficacia sobre la base de los objetivos de desempeño claros y medibles.
----------------	--

TEMPLANZA

Capacidad para actuar con serenidad, determinación, firmeza, entusiasmo y perseverancia a fin de alcanzar objetivos que se presentan como desafíos o para llevar a cabo acciones que requieran compromiso y dedicación. Implica mantener un alto nivel de desempeño en todas las situaciones.

Nivel 1	Capacidad para actuar con serenidad, determinación, firmeza, entusiasmo y perseverancia en situaciones que conduzcan al cumplimiento de objetivos organizacionales que requieren compromiso y dedicación, y promover en los colaboradores bajo su dependencia la misma actitud. Capacidad para superar los obstáculos y mantener un nivel de desempeño óptimo aún en circunstancias de alta exigencia o ante los diversos colaboradores, y servir así de ejemplo al resto de la organización.
Nivel 2	Capacidad para actuar con determinación, firmeza, perseverancia y compromiso a fin de llevar a cabo las acciones que permiten alcanzar los objetivos asignados al área que conduce, superar las situaciones exigentes con éxito y mantener en toda ocasión un nivel de desempeño acorde con los estándares establecidos para su posición.
Nivel 3	Capacidad para mantener firmeza y perseverancia en la realización de aquellas acciones que permiten alcanzar los objetivos asignados a su sector o puesto de trabajo, aún en situaciones difíciles, y sostener un nivel constante en su desempeño.
Nivel 4	Capacidad para trabajar con un adecuado nivel de constancia y firmeza en favor al logro de los resultados que se le plantean y mantener un nivel de desempeño acorde con lo esperado.

FLEXIBILIDAD Y ADAPTABILIDAD

Capacidad para trabajar con eficacia en situaciones adversas y/o inusuales, con personas o grupos diversos de trabajo. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, incluso modificar su propia visión a medida que la situación cambiante lo requiera, y promover dichos cambios en su área de trabajo

Nivel 1	Capacidad para idear y diseñar políticas organizacionales para enfrentar proactivamente y con eficacia problemas y/o situaciones diversas, anticipándose a los contextos. Capaz de analizar e incorporar en dichas políticas, las características de personas o grupos diversos, eventualmente conflictivos, asumiendo su conducción. Comprende y valora posturas distintas a las propias, modificando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera. Es capaz de adaptarse a nuevas circunstancias y contextos, siendo un referente en el ámbito de la organización.
Nivel 2	Capacidad diseñar políticas organizacionales para enfrentar proactivamente y con eficacia problemas y/o situaciones, y actuar en consecuencia, dentro de su área de trabajo. Capaz de analizar e interpretar adecuadamente las características de personas o grupos diversos, y asume su conducción. Comprende y valora posturas distintas a las propias, modificando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera. Es capaz de adaptarse a nuevas circunstancias y contextos y es considerado un referente en su área de trabajo.



Nivel 3	Capacidad de implementar políticas organizacionales para enfrentar proactivamente y con eficacia problemas y/o situaciones diversas. Interpreta adecuadamente las características de personas o grupos diversos, y asume su conducción. Comprende y valora posturas distintas a las propias, modificando su propio enfoque a medida que la situación lo requiera. Es capaz de adaptarse a nuevas circunstancias y contextos y es un referente para sus colaboradores.
Nivel 4	Capacidad de implementar las instrucciones recibidas de sus superiores para enfrentar con eficacia problemas y/o situaciones diversas. Capaz de interpretar adecuadamente las características de otras personas en relación con las tareas a su cargo. Comprende y valora posturas distintas a las propias, modificando su propio comportamiento a medida que la situación lo requiera. Es capaz de adaptarse a nuevas circunstancias y contextos, siendo un referente para sus compañeros

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO

Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización, optimizar las fortalezas internas y actuar sobre las debilidades y aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para visualizar y conducir la organización con un enfoque integral, y lograr los objetivos y metas que se reflejen positivamente en el resultado organizacional.

Nivel 1	Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que permitan, al mismo tiempo, optimizar el uso de las fortalezas internas y actuar sobre las debilidades, con el propósito de aprovechar las oportunidades del contexto. Implica la capacidad para fijar la visión de la organización y conducirla como un sistema integral, para que en su conjunto pueda lograr objetivos y metas retadoras, que se reflejen en el resultado de la organización.
Nivel 2	Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto a corto, mediano y largo plazo en la organización. Capacidad para modificar procedimientos en el área a su cargo a fin de optimizar fortalezas internas, actuar sobre las debilidades, y considerar las oportunidades que ofrece el contexto. Implica la capacidad para conducir el área bajo su dependencia y tener en cuenta que la organización es un sistema integral, donde las acciones y resultados de un sector repercuten sobre el conjunto.
Nivel 3	Capacidad para comprender los cambios del entorno y establecer su impacto en la organización a corto y mediano plazo. Capacidad para proponer mejoras sobre los aspectos relacionados con su ámbito de actuación, a fin de mejorar la utilización de los recursos y fortalezas, y reducir las debilidades. Capacidad para actuar y/o conducir al grupo a su cargo en función de los objetivos organizacionales.
Nivel 4	Capacidad para adecuarse a los cambios del entorno y detectar nuevas oportunidades en el área de su especialidad en función de las necesidades y características organizacionales.

GESTIÓN Y LOGRO DE OBJETIVOS

Capacidad para orientarse al logro de los objetivos, seleccionar y formar personas, delegar, generar directrices, planificar, diseñar, analizar información, movilizar recursos, controlar la gestión, sopesar riesgos e integrar las actividades de manera de lograr la eficacia, eficiencia y calidad en el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.

Nivel 1	Capacidad para fijar, tanto para sí mismo(a) como para la organización, metas desafiantes orientadas al logro de los objetivos. Capacidad para maximizar la obtención de resultados a partir de la selección y formación de personas, la adecuada delegación
----------------	--



	de tareas y la generación de directrices y diseño de estrategias y procesos basados en la planificación, el análisis de la información y la movilización de los recursos organizacionales. Capacidad para controlar la gestión, sopesar riesgos e integrar actividades, y fundar todas sus decisiones y acciones en criterios de eficacia, eficiencia y calidad para el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.
Nivel 2	Capacidad para fijar, tanto para sí mismo(a) como para sus colaboradores, metas desafiantes orientadas al logro de los objetivos. Capacidad para lograr la obtención de resultados a partir de la selección y formación de personas, la adecuada delegación de tareas y el trazado de líneas de dirección y diseño de estrategias y procesos basados en la planificación, el análisis de la información y la movilización de los recursos. Capacidad para controlar la gestión, sopesar riesgos, integrar actividades, y aplicar en sus acciones criterios de eficacia, eficiencia y calidad para el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.
Nivel 3	Capacidad para fijar, tanto para sí mismo(a) como para otros colaboradores, metas desafiantes orientadas al logro de los objetivos. Capacidad para buscar la mejora de los resultados a partir de la selección y formación de personas, la adecuada delegación de tareas y el trazado de líneas de dirección y diseño de propuestas basadas en la planificación, el análisis de la información y la movilización de los recursos. Capacidad para controlar la gestión, sopesar riesgos, integrar actividades, y utilizar criterios de eficacia, eficiencia y calidad para el cumplimiento de la misión y funciones de la organización.
Nivel 4	Capacidad para fijarse a sí mismo(a) metas desafiantes orientadas al logro de los objetivos. Capacidad para buscar la obtención de resultados a partir de la selección y formación de personas y la adecuada delegación de tareas, realizando propuestas basadas en el análisis de la información y la planificación. Capacidad para controlar la gestión, sopesar riesgos, integrar actividades y aplicar criterios de eficacia, eficiencia y calidad para el cumplimiento de las tareas bajo su responsabilidad.

ORIENTACIÓN AL USUARIO

Capacidad para actuar con sensibilidad ante las necesidades de los usuarios, actuales o potenciales, ya sean, externos o internos. Implica una vocación permanente de servicio al cliente, comprender adecuadamente sus demandas y generar soluciones efectivas a sus necesidades.

Nivel 1	Capacidad para crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios, tanto internos como externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. Capacidad para diseñar políticas y procedimientos que brinden soluciones de excelencia y lograr de ese modo cumplir con los objetivos organizacionales. Capacidad para constituirse en un referente por ofrecer soluciones que satisfacen tanto a los usuarios internos como externos.
Nivel 2	Capacidad para anticiparse a los pedidos de los usuarios, tanto internos como externos, y buscar permanentemente la forma de resolver sus necesidades. Capacidad para proponer en su área acciones de mejora, tendientes a incrementar el nivel de satisfacción de los usuarios, y brindar soluciones de excelencia a sus necesidades. Capacidad para establecer con los usuarios relaciones duraderas basadas en la confianza.
Nivel 3	Capacidad para actuar orientado a la satisfacción de los usuarios internos y externos. Capacidad para mantenerse atento y entender las necesidades de los usuarios, escuchar las solicitudes, inquietudes y problemas, y brindar una respuesta efectiva en el tiempo y en la forma que ellos lo esperan.
Nivel 4	Capacidad para interpretar las necesidades de los usuarios internos o externos, solucionar sus problemas y atender sus inquietudes en la medida de las propias posibilidades; y de no estar a su alcance la respuesta adecuada, buscar la ayuda y/o el asesoramiento de las personas pertinentes.



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/GJXD1N-084>

CALIDAD DEL TRABAJO

Implica tener amplios conocimientos de los temas del área que esté bajo su responsabilidad. Capacidad para comprender la esencia de los aspectos complejos. Demostrar capacidad para trabajar con las funciones de su mismo nivel y de niveles diferentes. Capacidad de discernimiento. Compartir con los demás el conocimiento profesional y expertiz. Implica demostrar constantemente interés en aprender.

Nivel 1	Capacidad para entender y conocer todos los temas relacionados con su especialidad, su contenido y esencia aun en los aspectos más complejos. Implica compartir con los demás su conocimiento y expertiz. Es referente entre sus pares y en la institución donde se desempeña. Demuestra constantemente interés por aprender.
Nivel 2	Capacidad para entender y conocer todos los temas relacionados con su especialidad. Es valorizado en su área de trabajo por sus conocimientos. Demuestra interés por aprender.
Nivel 3	Capacidad para conocer adecuadamente todos los temas relacionados con su especialidad como para cumplir su función.
Nivel 4	Capacidad para conocer temas relacionados con su especialidad sin alcanzar el nivel requerido o aunque éstos sean adecuados, no demuestra interés por aprender.

INICIATIVA - AUTONOMÍA

Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Implica capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno.

Nivel 1	Capacidad para fijar políticas organizacionales destinadas a que los colaboradores actúen proactivamente, y diseñar métodos de trabajo que les permitan idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente en la organización por su iniciativa.
Nivel 2	Capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para promover y utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan en el entorno. Capacidad para constituirse en un referente dentro de su área por su iniciativa.
Nivel 3	Capacidad para actuar proactivamente, idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos, con decisión e independencia de criterio. Capacidad para desarrollar en otros la habilidad de responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente, y aprovechar al máximo las oportunidades que se presentan.



Nivel 4	Capacidad para actuar proactivamente y brindar soluciones a problemas y/o retos. Capacidad para responder con rapidez, eficacia y eficiencia ante nuevos requerimientos. Capacidad para utilizar las aplicaciones tecnológicas, herramientas y recursos cuando sea pertinente.
----------------	--

DESARROLLO DE LAS RELACIONES

Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas o redes de contactos con los distintos colaboradores, los equipos de trabajo, las áreas de apoyo de su unidad y con los usuarios tanto internos como externos de la institución.

Nivel 1	Capacidad para planificar y desarrollar redes de relaciones con usuarios internos o externos, colaboradores y equipo de trabajo. Implica acudir a sus redes de relaciones y contactos para mantenerse informado, identificar oportunidades de servicios sobre las que informará a sus superiores, dentro de su marco de responsabilidad.
Nivel 2	Capacidad para establecer y mostrar permanente motivación para incrementar sus relaciones y para formar un grupo de relaciones de intereses comunes.
Nivel 3	Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales con un amplio círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados de las tareas de las que es responsable.
Nivel 4	Capacidad para relacionarse informalmente con la gente. En conversaciones generales sobre el trabajo, incluye con naturalidad cuestiones sobre la familia, los deportes y la actualidad.

PRUDENCIA

Capacidad para obrar con sensatez y moderación en todos los actos; en la aplicación de normas y políticas organizacionales, en la fijación y consecución de objetivos, en el cierre de acuerdos y demás funciones inherentes a su puesto. Implica la capacidad para discernir y distinguir lo bueno y lo malo para la organización, los colaboradores, los usuarios y proveedores y para sí mismo.

Nivel 1	Capacidad para diseñar políticas y normas organizacionales en base al buen juicio, que permitan a todos los integrantes del equipo de trabajo obrar con sensatez y moderación en todos los actos; en la fijación y consecución de objetivos, en el cierre de acuerdos y demás funciones inherentes a su puesto. Implica la capacidad para discernir y distinguir lo bueno y lo malo para la organización, los colaboradores, los usuarios y proveedores y para sí mismo. Ser un referente en la organización por su actuar con prudencia.
Nivel 2	Capacidad para diseñar políticas y normas para su área en base al buen juicio, que permitan a todos los integrantes de la misma obrar con sensatez y moderación en todos los actos; en la fijación y consecución de objetivos, en el cierre de acuerdos y demás funciones inherentes a su puesto. Implica la capacidad para discernir y distinguir lo bueno y lo malo para su área, los colaboradores, los usuarios y para sí mismo. Ser un referente en su área por actuar con prudencia.
Nivel 3	Capacidad para aplicar políticas y normas organizacionales en base al buen juicio dentro de su sector de trabajo y que permitan a sus colaboradores obrar con sensatez y moderación en todos los actos; en la fijación y consecución de objetivos y demás funciones inherentes a su puesto. Implica la capacidad para discernir y distinguir lo bueno y lo malo para su sector, los colaboradores, los usuarios y para sí mismo. Ser un referente entre los colaboradores por actuar con prudencia.



Este documento ha sido firmado electrónicamente de acuerdo con la ley N° 19.799

Para verificar la integridad y autenticidad de este documento ingrese al siguiente link:

<https://doc.digital.gob.cl/validador/GJXD1N-084>

Nivel 4	Capacidad para aplicar políticas y normas organizacionales en base al buen juicio en relación con su puesto de trabajo, lo cual le permite obrar con sensatez y moderación en todos los actos; en la consecución de objetivos y demás funciones inherentes a su puesto. Implica la capacidad para discernir y distinguir lo bueno y lo malo tanto en relación con otras personas como para sí mismo. Ser un referente entre sus compañeros por actuar con prudencia.
----------------	--

LIDERAZGO

Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante. Habilidad para fijar objetivos y su seguimiento, y la capacidad de entregar un feedback, integrando la opinión de los miembros del equipo.

Nivel 1	Capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la organización para alcanzar dicha estrategia. Implica lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un referente por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros miembros del equipo en el marco de la organización, con una visión y proyección a largo plazo
Nivel 2	Capacidad para proponer procesos y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos propuestos para su área. Implica promover y mantener un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo dentro de la organización por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros miembros del equipo, con una visión y proyección de mediano plazo.
Nivel 3	Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas, con el propósito de asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo a su cargo. Implica propiciar un clima organizacional armónico y desafiante, y ser un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros miembros del equipo, con una visión y proyección de corto plazo.
Nivel 4	Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual es parte. Implica la capacidad de contribuir a mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

CALIDAD Y MEJORA CONTINUA

Capacidad para optimizar los recursos disponibles, ya sea el capital humano, los materiales, las herramientas, etc., y añadiendo valor a través de ideas o soluciones originales o diferentes en relación con la tarea asignada, las funciones de las personas a cargo, y/o los procesos y métodos de la organización. Implica la actitud permanente de brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o aportes que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a disposición.

Nivel 1	Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan optimizar los recursos disponibles, ya sea, el capital humano, los materiales, las herramientas,
----------------	--



	etc., y agregar valor a través de ideas o soluciones originales o diferentes en relación con las tareas de las personas a cargo y/o los procesos y métodos de la organización. Capacidad para generar y promover la disposición permanente a brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo. Capacidad para constituirse en un referente en la organización en materia de calidad y mejora continua.
Nivel 2	Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan optimizar los recursos disponibles, ya sea, el capital humano, los materiales, las herramientas, etc., y agregar valor a través de ideas o soluciones originales o diferentes en relación con las tareas de las personas a cargo y/o los procesos y métodos de la organización. Capacidad para generar la disposición permanente a brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo. Capacidad para constituirse en un referente en su área en materia de calidad y mejora continua.
Nivel 3	Capacidad para optimizar o proponer acciones para el manejo de los recursos disponibles, ya sea, el capital humano, los materiales, las herramientas, etc. y agregar valor a través de ideas o soluciones originales o diferentes en relación con las tareas de las personas a cargo y/o los procesos y métodos de su área de trabajo. Capacidad para brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones inusuales y/o que permitan perfeccionar, modernizar u optimizar el uso de los recursos a cargo.
Nivel 4	Capacidad para proponer acciones para el manejo de los recursos disponibles, ya sea, el capital humano, los materiales, las herramientas, etc., y agregar valor al aportar soluciones factibles en relación con las tareas a cargo y/o los procesos y métodos de su área de trabajo. Capacidad para brindar aportes que signifiquen una solución a situaciones que puedan ser mejoradas y/u optimizar el uso de los recursos a cargo.

TOLERANCIA A LA PRESIÓN DEL TRABAJO

Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones/decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas.

Nivel 1	Capacidad para trabajar con determinación, firmeza y perseverancia para alcanzar objetivos difíciles con eficacia, diseñar políticas y procedimientos que permitan llevar a cabo los planes organizacionales en contextos complejos, y tomar decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, que se suceden en cortos espacios de tiempo, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para la organización al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivar a otros a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.
Nivel 2	Capacidad para trabajar con determinación y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles con eficacia, diseñar procedimientos y métodos de trabajo que permitan llevar a cabo los planes de su área en contextos complejos, y tomar decisiones que requieren un compromiso y esfuerzo mayores que los habituales. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, que se suceden en espacios de tiempo acotados, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para su área al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivar a sus



	colaboradores a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.
Nivel 3	Capacidad para trabajar con perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles con eficacia, e implementar procedimientos y métodos de trabajo que permitan llevar a cabo los planes de su sector en contextos complejos. Implica trabajar con energía y mantener un alto nivel de desempeño aun en situaciones exigentes y cambiantes, en jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para sus colaboradores al cuidar las relaciones interpersonales en momentos difíciles y motivarlos a obrar del mismo modo, para lograr un clima laboral armónico y de alta productividad.
Nivel 4	Capacidad para trabajar con perseverancia y eficacia a fin de alcanzar los objetivos que se le han fijado, aun en contextos complejos. Implica trabajar con energía y mantener el nivel de desempeño esperado incluso en circunstancias exigentes y cambiantes, a lo largo de jornadas prolongadas. También, ser un ejemplo para sus compañeros en momentos difíciles.

COLABORACIÓN

Capacidad para brindar apoyo a los pares, los superiores y a los colaboradores, responder a sus necesidades y requerimientos, y solucionar sus problemas o dudas, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, a fin de crear relaciones basadas en la confianza.

Nivel 1	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación entre las unidades y para proponer mejoras respecto de ellos.
Nivel 2	Capacidad para brindar ayuda y colaboración a las personas de su área y de otros sectores de la organización relacionados, mostrar interés por sus necesidades, aunque las mismas no hayan sido manifestadas expresamente, y apoyarlas en el cumplimiento de sus objetivos. Capacidad para crear relaciones de confianza. Capacidad para utilizar los mecanismos organizacionales que promuevan la cooperación entre las unidades, y para proponer mejoras respecto de ellos.
Nivel 3	Capacidad para apoyar y colaborar activamente con los integrantes de su propia área mediante una clara predisposición a ayudar a otros, incluso antes de que hayan manifestado expresamente la necesidad de colaboración. Capacidad para escuchar los requerimientos de los demás y para ayudarlos en el cumplimiento de sus objetivos, sin descuidar los propios.
Nivel 4	Capacidad para cooperar y brindar soporte a las personas de su entorno cuando se lo solicitan, y tener en cuenta las necesidades de los demás.

COMUNICACIÓN EFICAZ

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.

Nivel 1	Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de lograr los objetivos
----------------	--



	organizacionales, y para mantener siempre canales de comunicación abiertos. Capacidad para adaptar su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia u oyentes. Capacidad para estructurar canales de comunicación organizacionales que permitan establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promover el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para la consecución de los objetivos organizacionales. Capacidad para desarrollar redes de contacto formales e informales que resulten útiles para crear un ámbito positivo de intercomunicación.
Nivel 2	Capacidad para escuchar a los demás y para seleccionar los métodos más adecuados a fin de lograr comunicaciones efectivas. Capacidad para minimizar las barreras y distorsiones que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos. Capacidad para promover dentro de su sector el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todos los colaboradores adecuadamente informados acerca de los temas que los afectan. Capacidad para hacer un uso efectivo de los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales.
Nivel 3	Capacidad para comunicarse de manera clara y concisa, de acuerdo con el tipo de oyentes con los que debe actuar. Capacidad para escuchar a los demás y asegurarse de comprender exactamente lo que quieren expresar. Capacidad para aprovechar los canales de comunicación existentes, tanto formales como informales, a fin de obtener la información que necesita para sus tareas.
Nivel 4	Capacidad para escuchar atentamente a sus interlocutores y comunicarse de manera clara y entendible. Capacidad para realizar las preguntas adecuadas a fin de obtener la información que necesita.

DINAMISMO Y ENERGÍA

Capacidad para trabajar activamente en situaciones desafiantes y cambiantes, con los diversos colaboradores, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Implica seguir adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.

Nivel 1	Capacidad para promover en toda la organización y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones desafiantes y cambiantes, con los diversos colaboradores, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, tanto de largo como de corto plazo, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.
Nivel 2	Capacidad para promover en su área y a través del ejemplo la disposición a trabajar activamente en situaciones desafiantes y cambiantes, con diversos colaboradores, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su capacidad para tomar decisiones, o el nivel de actividad, propio y de los demás. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.
Nivel 3	Capacidad para trabajar activamente en situaciones desafiantes y cambiantes, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante y alentar a otros, en medio de circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.



Nivel 4	Capacidad para trabajar activamente en situaciones desafiantes y cambiantes, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Capacidad para seguir adelante con serenidad y dominio de sí mismo.
----------------	---

MANEJO DE CRISIS	
Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto, y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco de la organización.	
Nivel 1	Capacidad para definir estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo que permitan identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto para la organización. Capacidad para crear soluciones oportunas y adecuadas al marco organizacional. Implica ser un referente organizacional en la materia, tanto del entorno organizacional, con una visión y proyección de largo plazo.
Nivel 2	Capacidad para proponer y diseñar procesos, cursos de acción y métodos de trabajo que permitan identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto, considerando los objetivos de la organización. Capacidad para crear soluciones oportunas y adecuadas al marco organizacional. Implica ser un ejemplo dentro de su área por en la materia, tanto del entorno organizacional, con una visión y proyección de mediano plazo.
Nivel 3	Capacidad para proponer cursos de acción y nuevas formas de hacer las cosas que permitan identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto, considerando los objetivos organizacionales. Capacidad para crear soluciones oportunas y adecuadas al marco organizacional. Implica ser un ejemplo para sus colaboradores por su capacidad del manejo de crisis, con visión y proyección de corto plazo.
Nivel 4	Capacidad para comprender, identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto, considerando los objetivos organizacionales. Capacidad para crear soluciones oportunas y adecuadas al marco organizacional.

CAPACIDAD DE PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN	
Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades de su tarea, área o proyecto, y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos. Incluye utilizar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.	
Nivel 1	Capacidad para diseñar métodos de trabajo organizacionales que permitan determinar eficazmente metas y prioridades para su área de trabajo y especificar las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias. Capacidad para constituirse en un referente en materia de planificación y organización tanto personal como organizacional.



Nivel 2	Capacidad para diseñar métodos de trabajo para su área que permitan determinar eficazmente metas y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para diseñar e implementar mecanismos de seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.
Nivel 3	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades para su área, sector o proyecto y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para utilizar mecanismos de seguimiento y control del grado de avance de las distintas etapas y aplicar las medidas correctivas que resulten necesarias.
Nivel 4	Capacidad para determinar eficazmente metas y prioridades en relación con las tareas a cargo y definir las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados. Capacidad para aplicar mecanismos de seguimiento y control, y para realizar las medidas correctivas que sean necesarias.

ANÓTESE, COMUNÍQUESE Y REGÍSTRESE

