

Que el Decreto número 4567 de 2011 establece el procedimiento para la evaluación de las competencias laborales de quienes van a desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción en la Rama Ejecutiva del Orden Nacional;

Que la Resolución número 07635 de 2007 adoptó las competencias gerenciales en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) y la Resolución número 12 de 2012 modificó el parágrafo del artículo 2° de esa resolución señalando que en los procesos de selección que se adelanten para los empleos que conformen el cuerpo gerencial de la Entidad, se exigirá que el aspirante cumpla como mínimo con el 71% del nivel de exigencia para cada competencia;

Que la Resolución número 2280 de 2006 estableció las competencias institucionales de los empleos en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), la cual fue modificada por las Resoluciones números 10153 de 2008 y 13 de 2012, esta última señaló que “En los procesos de selección que se adelanten para los empleos de libre nombramiento y remoción, se exigirá que el aspirante cumpla como mínimo con el 87% del nivel de exigencia para cada competencia”;

Que la Resolución número 00037 de 2012 adoptó las competencias específicas para el ejercicio de los empleos de la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (UAE DIAN). El artículo 3° de esta resolución ordena que “En los procesos de selección que se adelanten para los empleos de libre nombramiento y remoción, se exigirá que el aspirante cumpla con un mínimo porcentaje del nivel exigido por cada competencia específica, el cual no podrá ser inferior a 68%”;

Que la Ley 1221 de 2008 y el Decreto número 884 de 2012 regularon el Teletrabajo para que las entidades públicas lo implementen. En consecuencia, la Entidad dentro del programa piloto adelantado con empleos susceptibles de ser teletrabajables identificó la competencia comportamental propia de esta modalidad;

Que en virtud de la dinámica institucional y los nuevos retos que afronta la Entidad en el tema de evaluación y desarrollo de las competencias comportamentales, se hace necesario ajustar sus definiciones, niveles y comportamientos asociados, mediante la aplicación de una metodología participativa;

Que con el objetivo de compilar y racionalizar las normas de carácter reglamentario que rigen las competencias comportamentales en la Entidad, se hace necesario expedir el presente acto administrativo;

Que se dio cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 3° y 8° de la Ley 1437 de 2011 con la publicación en la página web de la Entidad del proyecto de resolución con el fin de recibir las observaciones y comentarios del público en general;

Que, en mérito de lo expuesto, el Director General

RESUELVE:

Artículo 1°. Adoptar el Diccionario de competencias comportamentales, el cual contendrá las definiciones, niveles y comportamientos asociados a las mismas. Este Diccionario formará parte integral de la presente resolución.

Parágrafo. En el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Entidad, se establecen los niveles requeridos para cada competencia comportamental en los diferentes empleos de la planta de personal de la DIAN, para efectos de adelantar los respectivos planes de desarrollo, selección, evaluación del desempeño, entre otros.

Artículo 2°. Para los procesos de selección de los empleos de Libre Nombramiento y Remoción, el aspirante deberá cumplir con un mínimo porcentaje de exigencia del nivel requerido por cada competencia, según lo establecido en el perfil del rol, así: para las competencias gerenciales el 71%, para las institucionales el 87% y para las específicas el 68% del nivel requerido, de cada una de las competencias.

Artículo 3°. La presente resolución rige a partir de su expedición y revoca las Resoluciones números 07635 de 2007, 12 de 2012, 2280 de 2006, 10153 de 2008, 13 de 2012, 00037 de 2012 y demás que le sean contrarias.

Publíquese y cúmplase.

Dada en Bogotá, D. C., a 19 de enero de 2018.

El Director General,

Santiago Rojas Arroyo.

UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES (DIAN)
DICCIONARIO DE COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES
ENERO DE 2018
DICCIONARIO DE COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES
CAPÍTULO 1
GENERALIDADES

DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS. Es la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público (DAFP 2005).

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES. Es el conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del empleo, atiende a la motivación, aptitudes, actitudes, habilidades y rasgos de personalidad (DAFP).

RESOLUCIÓN NÚMERO 000004 DE 2018

(enero 19)

por la cual se adopta el Diccionario de Competencias Comportamentales y se compilan los porcentajes mínimos de exigencia del nivel requerido para los procesos de selección en la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN).

El Director General de Impuestos y Aduanas Nacionales, en uso de las facultades legales y en especial las dispuestas en el artículo 19 de la Ley 909 de 2004, el artículo 19 del Decreto-ley 765 de 2005 y en cumplimiento de los artículos 2.2.2.2.6, 2.2.4.9, 2.2.18.1.2, 2.2.18.1.4 del Decreto número 1083 de 2015,

CONSIDERANDO:

Que la Ley 909 de 2004 establece los principios básicos que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la Gerencia Pública y define el perfil de competencias como parte del diseño de cada empleo;

Que el Decreto-ley 765 de 2005, en su artículo 19, incluyó como características de los empleos y del perfil del rol, la definición de competencias requeridas para el desempeño de los mismos, dentro de las cuales están los comportamientos que se requieren para crear una cultura de excelencia en el desempeño;

Que el Decreto número 1083 de 2015 compila y deroga los decretos reglamentarios del sector de función pública. Este decreto, en el parágrafo 1° del artículo 2.2.2.2.6, señala que en el diseño del empleo se observará el perfil de competencias, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 19 de Ley 909 de 2004;

Que, en este mismo decreto, el artículo 2.2.4.9 ordena que las entidades y organismos en los manuales específicos de funciones y requisitos deben incluir, entre otros, las competencias comunes a los empleados públicos y las comportamentales. Así mismo, el artículo 2.2.18.1.2 señala que, en la Unidad Administrativa Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), el perfil del rol incluirá en su descripción los comportamientos que se requieren para crear una cultura de excelencia en el desempeño, los cuales se refieren a las competencias que habilitan al individuo para su desempeño en el empleo;

La Entidad ha definido la siguiente clasificación para las competencias comportamentales:

- Competencias Institucionales
- Competencias Gerenciales
 - Competencias Específicas
 - Competencia del Teletrabajo.

Las competencias comportamentales para la Entidad están definidas teniendo en cuenta su nombre, definición, y cuatro niveles de desarrollo, los cuales a su vez contienen los comportamientos asociados requeridos para cada nivel. Los niveles de desarrollo comprenden del 1 al 4, siendo 1 el nivel más bajo y 4 el más alto.

En la ficha de descripción del empleo del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de la Entidad, para cada uno de los empleos de la planta de personal de la DIAN, se establecen cinco competencias. Para el caso de los Gerentes Públicos aplican las cinco Gerenciales, y para los empleos de planta tres son específicas y dos institucionales; así mismo, se asignan los diferentes niveles de exigencia requeridos para cada competencia bien sea Gerencial, Institucional o específica, según el caso.

CAPÍTULO 2
COMPETENCIAS INSTITUCIONALES
DEFINICION DE COMPETENCIAS INSTITUCIONALES.

Se deben entender como el conjunto de comportamientos esperados en todos los empleados de la entidad, independientemente del proceso en el que preste sus servicios y que facilitan el logro de la misión y la visión institucionales, permitiendo caracterizar y diferenciarla de otra entidad.

Las competencias institucionales definidas para la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales son:

1. Adaptación al cambio
2. Capacidad de Aprendizaje
3. Orientación al logro
4. Orientación de servicio al cliente
5. Trabajo en Equipo.

A continuación, se encontrarán cada una de ellas:

ADAPTACIÓN AL CAMBIO			
Capacidad para aceptar las modificaciones del entorno, ajustando su propia conducta para alcanzar los objetivos organizacionales.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Implementa, sin mayor dificultad las nuevas acciones de su puesto de trabajo cuando las situaciones cambiantes lo ameritan.	Se compromete con nuevos requerimientos en el cumplimiento de sus funciones	Asume una actitud positiva frente a los cambios implementando con facilidad las acciones necesarias.	Se anticipa a las transformaciones del entorno, revisando su accionar y el de los demás para responder a los nuevos retos.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Pone en marcha pertinentes y adecuados cambios, frente a sus actividades rutinarias, cuando por necesidades del servicio se requiere.	Se integra con facilidad a distintos contextos, roles, responsabilidades situaciones, medios y equipos de trabajo.	Modifica sus métodos de trabajo para ajustarse a las situaciones cambiantes al interior o exterior de la Entidad que facilitan el cumplimiento de metas.	Guía a sus pares para que se anticipen y tomen las transformaciones del entorno como una oportunidad de desarrollo y crecimiento tanto personal como organizacional.
Piensa con rapidez para amoldarse a los cambios que sobrevienen.	Valora las distintas posturas, ajustando sus propias ideas ante una nueva evidencia o una información contraria.	Se mantiene alerta constantemente, coadyuvando al líder a evaluar los cambios oportunos en el entorno laboral.	Muestra capacidad de aprendizaje de nuevos paradigmas y de desaprender anteriores esquemas.
Acepta con disposición, el enfrentarse a nuevas e inesperadas situaciones que puedan suscitarse dentro de su rutina de trabajo.	Se muestra abierto a los cambios en las responsabilidades del puesto, recibiendo con agrado los aportes de otros.	Tiene una actitud positiva que le permite asumir los cambios de su entorno laboral con disposición y flexibilidad.	Asume como un reto los cambios que se presenten en el entorno y la Entidad.

CAPACIDAD DE APRENDIZAJE			
Aptitud para adquirir, actualizar y aplicar permanentemente conocimientos y habilidades, en beneficio de la eficacia organizacional.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Asimila conocimientos impartidos, aplicándolos en contextos laborales cotidianos.	Adquiere conocimientos con actitud investigativa, generando nuevas respuestas a situaciones de su puesto de trabajo.	Se muestra motivado al gestionar su aprendizaje y utilizarlo para proponer soluciones a problemas relevantes del área.	Sirve de agente de cambio siendo facilitador en la generación y transferencia de conocimientos aplicados a situaciones del área.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Aplica correctamente la información y la capacitación impartida por la Entidad, en su labor.	Pone en práctica los nuevos conocimientos y habilidades adquiridos por iniciativa propia y los suministrados por la Entidad, acorde a los requerimientos del puesto de trabajo.	Utiliza los nuevos conocimientos y habilidades adquiridas mediante autoaprendizaje en el mejoramiento o solución de problemas relevantes del área.	Fomenta la generación e intercambio de conocimientos y habilidades, agregando valor a los resultados del área y de la Entidad.

CAPACIDAD DE APRENDIZAJE			
Aptitud para adquirir, actualizar y aplicar permanentemente conocimientos y habilidades, en beneficio de la eficacia organizacional.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Identifica el conocimiento o habilidad que requiere adquirir o profundizar, para el desarrollo de su tarea.	Integra los nuevos conocimientos, generando nuevas respuestas a problemas cotidianos de su puesto de trabajo.	Fija sus objetivos de aprendizaje con el propósito de responder a las necesidades del área	Desarrolla estrategias eficaces que le facilitan la aprehensión de nuevos conocimientos y habilidades, para su aplicación en la Entidad.
Demuestra interés en actualizarse en los temas relacionados con sus funciones.	Tiene una actitud de aprendizaje y de espíritu investigativo que aporta al mejoramiento de sus compromisos.	Manifiesta su complacencia aprendiendo nuevos conocimientos y habilidades, siendo persistente durante el aprendizaje dentro del contexto laboral.	Asume una actitud responsable y propositiva hacia el aprendizaje propio y del equipo

ORIENTACIÓN AL LOGRO			
Capacidad para encaminar todas las acciones al logro de resultados, mejorando y manteniendo altos niveles de rendimiento y motivación para incrementar la eficacia organizacional.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Genera resultados conforme a lo solicitado ante situaciones estables y sin obstáculos.	Cumple con las metas enfrentando las dificultades que se presenten y mide sus resultados.	Genera resultados de calidad organizando su trabajo para superar estándares de desempeño.	Logra resultados de excelencia que contribuyen a mejorar la eficacia en la organización, ajustando, si se requiere, su forma de trabajar y la de su equipo.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Cumple con lo solicitado en los tiempos previstos y con los recursos que se le asignan, en situaciones que no presentan obstáculos.	Asume con responsabilidad el cumplimiento de las metas individuales, aportando soluciones a problemas inesperados.	Muestra resultados de calidad en el cumplimiento de los objetivos individuales y del área, superando los obstáculos que se presenten.	Realiza aportes significativos al cumplimiento de los objetivos fijados, enfocando los esfuerzos al logro de resultados estratégicos para la Entidad.
Organiza las actividades para incrementar su productividad.	Crea alternativas para medir sus resultados.	Autoevalúa sus acciones y, si es necesario modifica sus propios métodos de trabajo, para lograr los resultados esperados.	Genera cambios en sus formas o métodos de trabajo, optimizando los tiempos de respuesta y calidad de su trabajo y el de su equipo.
Demuestra interés por mejorar en su trabajo y entregar resultados de calidad.	Manifiesta motivación para hacer su trabajo cada día mejor, a pesar de los obstáculos que se presenten.	Muestra disposición a aceptar metas desafiantes y ambiciosas en el desarrollo de su trabajo.	Evidencia permanente interés por ir un paso adelante en el logro de resultados que faciliten el cumplimiento de la misión y visión institucional.

ORIENTACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE			
Capacidad para identificar, satisfacer y superar las necesidades y expectativas del cliente externo e interno, en procura de facilitar el cumplimiento de las obligaciones y/o intereses de los mismos.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Atiende al cliente interno y externo y fundamenta la satisfacción de las necesidades e intereses de los mismos en una actitud de disposición y cordialidad.	Da respuesta efectiva a los requerimientos de los clientes interno y externo, verificando su satisfacción.	Responde a los requerimientos del cliente interno y externo con profesionalismo, comprometiéndose con la satisfacción de las necesidades y expectativas del mismo y el mejoramiento del producto o servicio.	Desarrolla estrategias innovadoras de servicio al cliente, demostrando constante preocupación por brindar un servicio de calidad con compromiso social.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Atiende el requerimiento del cliente basado en el conocimiento del servicio ofrecido y en los protocolos de atención institucionales.	Resuelve con rapidez y eficacia las demandas de los clientes.	Se compromete con la satisfacción de las necesidades actuales de los clientes.	Es referente en el desarrollo de nuevas y mejores formas de servicio al cliente, optimizando la gestión del área.
Entiende claramente los requerimientos del cliente interno o externo.	Verifica informalmente la satisfacción del cliente para optimizar el producto o servicio.	Estudia las necesidades actuales y potenciales del cliente para mejorar consistentemente la calidad del producto o servicio.	Planifica los productos y servicios de su responsabilidad, así como sus propias acciones, basado en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.
Muestra disposición para servir a los clientes.	Demuestra amabilidad e interés en la atención a los clientes.	Atiende con paciencia y autocontrol las situaciones presentadas con el cliente.	Demuestra respeto y compromiso social ante las necesidades de los ciudadanos o comunidad de servidores de la Entidad.

TRABAJO EN EQUIPO			
Capacidad para trabajar con otros de manera interdependiente, coordinada y armónica; potencializando las fortalezas de cada cual, para la consecución de metas institucionales comunes.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Se compromete con los acuerdos hechos por el equipo para el desarrollo del trabajo y la consecución de metas comunes.	Coopera y muestra disposición para ayudar a otros miembros del equipo con el fin de favorecer el logro de los objetivos comunes.	Crea buen clima de trabajo, resaltando las fortalezas de los miembros del equipo y demostrando actitudes proactivas.	Desarrolla el espíritu de equipo y la cooperación entre sus miembros, construyendo mejores productos en pro de los logros institucionales
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Participa en las actividades del grupo y cumple con los acuerdos, en pro de la consecución de metas comunes.	Interactúa con los demás miembros del equipo de trabajo en términos de buen trato, ayuda mutua y colaboración para lograr las metas propuestas.	Aporta, motiva, respeta y solicita opiniones a los demás frente a la consecución de las metas del equipo.	Crea un ambiente de trabajo de cooperación, respaldando al grupo frente a terceros y resolviendo los conflictos que se puedan producir y afecten el logro de las metas del equipo.
Valora los aportes de los miembros del equipo, aprendiendo de ellos.	Comparte conocimiento e información útil y relevante para el equipo en la consecución de objetivos comunes.	Favorece los procesos de actualización y socialización del conocimiento a fin de estimular resultados óptimos en el trabajo en equipo.	Reconoce la experticia de cada uno de los miembros de su equipo de trabajo y propone acciones para ponerlas al servicio de los objetivos del equipo y de la Entidad como un todo.
Acepta las normas comunes de trabajo establecidas para la consecución de los resultados del equipo.	Muestra disposición para ayudar a otros miembros del equipo, con el fin de aunar esfuerzos hacia un objetivo común.	Demuestra una actitud proactiva, receptiva y abierta frente a las decisiones y las metodologías adoptadas por el grupo de trabajo, de manera que favorezca el desarrollo del equipo.	Es referente para los demás miembros del equipo, por su permanente actitud conciliadora y disposición para la consecución de las metas comunes.

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

CAPÍTULO 3

COMPETENCIAS GERENCIALES

Definición de competencias gerenciales: Es el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes, comportamientos y valores que necesita un servidor público con personal a cargo, para desempeñar las labores gerenciales que le han sido encomendadas y que facilitan el logro de los objetivos propuestos en el plan estratégico de la entidad.

Las competencias Gerenciales definidas para la Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales son:

1. Análisis y resolución de problemas.
2. Desarrollo de colaboradores.
3. Dirección de equipos.
4. Pensamiento estratégico.
5. Planificación y gestión.

A continuación, se encontrarán cada una de ellas:

ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS			
Capacidad para identificar y valorar los problemas, seleccionando la mejor alternativa de solución, que aporte en la consecución de resultados estratégicos de la Entidad.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Analiza con acierto los problemas dentro de su área, determinando las causas y el impacto.	Identifica, analiza y prioriza problemas que se presentan en su entorno laboral, para proponer acciones de solución.	Resuelve los problemas efectivamente, siendo propositivo y participativo, verificando su ejecución.	Se anticipa a los problemas de gran complejidad y propone soluciones que impacten la gestión institucional.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Realiza las indagaciones y consultas necesarias para determinar las causas de los problemas y evaluar su posible impacto.	Establece prioridades y alternativas de solución a los problemas presentados en su entorno laboral, con base en las investigaciones adelantadas.	Involucra a sus colaboradores en la búsqueda de soluciones efectivas a los problemas, adoptando decisiones acertadas y realizando el respectivo seguimiento.	Se anticipa a los problemas, definiendo lineamientos para la búsqueda de soluciones que impacten los resultados estratégicos de la Entidad.
Analiza las consecuencias de las diferentes opciones antes de actuar para solucionar los problemas.	Analiza con objetividad, criterio y responsabilidad, las situaciones problema pasadas, para aprovechar la experiencia en situaciones complejas presentes y futuras.	Evalúa las soluciones a problemas complejos de la dependencia que requieren medidas a largo plazo.	Analiza las situaciones problema de la Entidad y propone soluciones estratégicas y estructurales que las resuelva de fondo.

Muestra disposición para analizar y resolver los problemas de una manera objetiva y acorde con la realidad institucional.	Es reflexivo y actúa, guiado por los objetivos de la dependencia, manteniendo el control emocional en la solución del problema.	Asume una actitud positiva y constructiva frente a la resolución de problemas de alta complejidad	Se comporta con racionalidad y alta sensibilidad social en situaciones problema de gran impacto para la Entidad.
---	---	---	--

DESARROLLO DE COLABORADORES			
Capacidad para promover el crecimiento integral de los servidores a su cargo, orientado al cumplimiento de metas y el mejoramiento institucional.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Identifica necesidades de desarrollo de sus colaboradores, propiciando espacios de interacción.	Adelanta acciones que promueven el desarrollo y aprendizaje de sus colaboradores.	Muestra compromiso en el desarrollo de sus colaboradores, integrándolos a las actividades de aprendizaje y aprovechando las oportunidades de mejora.	Reconoce la importancia del valor estratégico del talento humano en su equipo de trabajo, motivándolos a participar de las actividades orientadas a su desarrollo.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Genera un ambiente de confianza que permita que los colaboradores manifiesten sus intereses frente al desarrollo personal y profesional.	Retroalimenta a sus colaboradores en un ambiente respetuoso y cordial, generando oportunidades de mejora.	Propicia los espacios y la participación de sus colaboradores en actividades orientadas a su desarrollo.	Promueve espacios de desarrollo y autodesarrollo teniendo en cuenta las diferencias de cada uno de sus colaboradores, verificando su aplicación.
Comprende las necesidades de desarrollo de las personas a su cargo.	Reconoce las potencialidades de sus colaboradores, orientándolos en beneficio del equipo.	Visualiza oportunidades de mejora que permitan el desarrollo integral de los colaboradores.	Diseña estrategias para el desarrollo de sus colaboradores, acorde con las particularidades de cada uno.
Muestra disposición para llevar a cabo acciones que permitan el desarrollo de sus colaboradores	Valora el esfuerzo de sus colaboradores por avanzar en su desarrollo personal y profesional.	Se compromete con el desarrollo de sus colaboradores, integrándolos a las diferentes actividades de aprendizaje como una oportunidad de desarrollo.	Se interesa por empoderar a sus colaboradores, en pro de su desarrollo integral.

DIRECCIÓN DE EQUIPOS			
Capacidad para consolidar y conducir un equipo de trabajo, encaminándolo al logro de los objetivos institucionales.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Asigna tareas de manera clara a su equipo de trabajo, buscando cooperación y compromiso para el logro de las metas.	Organiza a su equipo de trabajo asignando responsabilidades objetiva y equitativamente entre sus colaboradores y generando un adecuado clima laboral	Realiza seguimiento y verificación al desarrollo de los objetivos, reorientando y valorando los logros de sus colaboradores.	Consolida el equipo de trabajo, impulsando la autonomía, responsabilidad y participación, actuando como referente para el logro de los objetivos institucionales.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Establece los objetivos de su dependencia, dando instrucciones para su cumplimiento.	Asigna las responsabilidades equitativamente acordes con las competencias de cada uno, generando confianza y mostrándose disponible para orientar.	Aplica mecanismos de control y seguimiento a los resultados obtenidos por el equipo, para impartir los correctivos.	Empodera y motiva a su equipo para que desarrolle su trabajo con autonomía y responsabilidad, orientando los esfuerzos hacia el logro de la visión compartida.
Identifica mecanismos para dar claridad a los objetivos acordados.	Analiza la situación para establecer los recursos y el apoyo que requieren los colaboradores para realizar el trabajo.	Evalúa los resultados de la gestión del equipo, para alinearlos en función de las metas institucionales.	Analiza con su equipo los resultados obtenidos por el área, proponiendo estrategias para la mejora continua.
Genera con su actitud cooperación y compromiso por parte de sus colaboradores.	Se interesa por mantener un ambiente laboral de cordialidad, respeto y cohesión entre los miembros del equipo.	Valora a su equipo reconociendo sus logros, acciones y propuestas, de manera objetiva.	Muestra perseverancia y capacidad de trabajo, transmitiéndolas con su ejemplo al equipo.

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
Capacidad de identificar y comprender los cambios del entorno y anticiparse para conducir la entidad o la dependencia a cargo como un sistema integral, con el fin de lograr los objetivos estratégicos.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Se mantiene informado de lo que ocurre en el entorno y que afecta su área, estableciendo vínculos y reconociendo la importancia de su trabajo en los resultados de la entidad.	Prevé cambios del entorno, busca alternativas de solución a situaciones críticas y reconoce la importancia que tiene su actuar y la de los miembros de su equipo, para el cumplimiento de los objetivos.	Adelanta acciones oportunas que le permitan tomar decisiones acordes con los cambios del entorno, generando sinergia entre los diferentes aliados para la consecución de los objetivos de la entidad.	Muestra un alto nivel de pensamiento estratégico, siendo referente y concibiendo la entidad como un sistema integral, que articula estrategias, para el logro de los objetivos corporativos.

PENSAMIENTO ESTRATÉGICO			
Capacidad de identificar y comprender los cambios del entorno y anticiparse para conducir la entidad o la dependencia a cargo como un sistema integral, con el fin de lograr los objetivos estratégicos.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Genera y mantiene vínculos estratégicos que le permiten planificar acciones para solucionar posibles problemas.	Planifica alternativas si el contexto presenta dificultades en la ejecución del plan de gestión.	Involucra al equipo, aliados y superiores en el desarrollo de los planes, proyectos y programas que permitan el logro de los objetivos.	Conduce la organización o el área como un sistema integral para lograr objetivos y metas retadoras que se reflejen positivamente en el resultado corporativo.
Analiza la información de los cambios provenientes del entorno y su posible impacto en la organización.	Se anticipa a las situaciones críticas, estableciendo los puntos de control y los mecanismos para afrontar los cambios.	Procesa la información obtenida del entorno, orientada a la toma de decisiones acertadas, para la organización.	Articula estrategias siendo consistente con los cambios del entorno, la misión y la visión institucional.
Es consciente que su trabajo tiene incidencia en el resultado corporativo.	Reconoce la importancia que tienen tanto sus acciones como las de su grupo y como estas repercuten en el resultado corporativo.	Comprende que el objetivo último, es que las acciones de las distintas áreas se vean reflejadas positivamente en el resultado corporativo.	Mantiene un aprendizaje continuo, con visión futurista, siendo referente en materia de pensamiento estratégico.

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN			
Planifica el trabajo, administrando los recursos y valorando posibilidades; efectuando el seguimiento para el cumplimiento y mejoramiento de la gestión.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Planifica metódicamente el trabajo, teniendo en cuenta los recursos disponibles, logrando resultados aceptables.	Fija planes de acción, anticipándose y solucionando efectivamente los imprevistos que puedan surgir en el desarrollo de los objetivos.	Define los equipos de trabajo, para el desarrollo de los planes, proyectos y programas, mostrando verdadero interés por mantener un clima laboral favorable.	Es ejemplo en materia de planificación, gestión y seguimiento, involucrando sus colaboradores y mejorando las prácticas para lograr los objetivos y metas.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Planea racionalmente su trabajo y el tiempo demandado para realizarlo.	Estructura cada una de las tareas y proyectos de su área, estableciendo un plan de acción.	Organiza los equipos de trabajo en términos de las metas y de las competencias necesarias para lograrlas.	Retroalimenta a sus colaboradores, con base en los indicadores de eficacia y eficiencia definidos.
Evalúa y obtiene los recursos necesarios para el logro de los resultados esperados.	Prevé los problemas que puedan surgir en el desarrollo de los planes y proyectos de su área, plasmándolos en una matriz de riesgos.	Evalúa la coherencia entre planes, programas y proyectos, acorde con los recursos disponibles.	Analiza las prácticas existentes en su entorno laboral, con el fin de mejorar los planes, proyectos y programas.
Es metódico al momento de realizar la planeación de su trabajo.	Es proactivo y actúa con efectividad en el manejo de problemas inesperados que podrían obstaculizar el logro de las metas.	Muestra interés y apertura por mantener un clima laboral participativo y de confianza, facilitando el cumplimiento de la gestión.	Es referente en materia de planificación, organización y seguimiento, tanto a nivel personal como organizacional

CAPÍTULO 4

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS

DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS: Es el conjunto de habilidades, conocimientos, actitudes y comportamientos específicos que requiere un servidor público acorde con el empleo y el rol desempeñado en un determinado proceso lo que facilita el logro de los objetivos y de los planes operativos del mismo.

Las competencias Específicas definidas para la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales son:

- 1. Autoorganización.
- 2. Comunicación.
- 3. Desarrollo de relaciones.
- 4. Iniciativa.
- 5. Investigación.
- 6. Pensamiento analítico.
- 7. Pensamiento conceptual.
- 8. Solución de problemas.
- 9. Tolerancia a la presión.
- 10. Toma de decisiones.

A continuación, se encontrarán cada una de ellas.

AUTOORGANIZACIÓN			
Habilidad para planear y ejecutar acciones que faciliten el cumplimiento de las metas laborales propuestas, logrando el máximo aprovechamiento del tiempo, la información y demás recursos disponibles.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Organiza diariamente el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, controlando la ejecución de las acciones previstas.	Aplica correctivos a la organización de sus actividades cuando se aleja del cumplimiento de las metas.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control en la organización de las actividades a largo plazo.

AUTOORGANIZACIÓN			
Habilidad para planear y ejecutar acciones que faciliten el cumplimiento de las metas laborales propuestas, logrando el máximo aprovechamiento del tiempo, la información y demás recursos disponibles.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Organiza su espacio y horario laboral, apoyado en instrucciones para distribuir adecuadamente el tiempo.	Establece cronogramas basándose en prioridades, verificando el cumplimiento y la calidad en el logro de las metas a corto plazo.	Realiza ajustes oportunos al avance de las tareas con base en un adecuado monitoreo, realineando aquellos aspectos que presenten desviaciones con respecto a lo planificado.	Trabaja simultáneamente en varios proyectos a largo plazo, optimizando los recursos, sin perder el control de los resultados.
Define prioridades para el ejercicio de sus actividades diarias, de acuerdo con los compromisos de su cargo.	Planea cada una de las tareas a su cargo y establece un plan de acción y seguimiento.	Realiza metódica y sistemáticamente la planeación y seguimiento de sus actividades, ajustando los planes en caso de ser necesario.	Identifica oportunidades de mejora en la coordinación de diferentes proyectos que son estratégicos para la Entidad.
Reconoce la comodidad de trabajar en su ambiente laboral metódicamente organizado.	Expresa la relevancia de incluir la planeación y el seguimiento en sus actividades para asegurar el cumplimiento de las metas de su cargo.	Denota satisfacción al cumplir con disciplina el itinerario de actividades laborales que ha programado.	Expresa su motivación ante el reto de definir un orden lógico en actividades complejas y desorganizadas relacionadas con las metas estratégicas de la entidad.

COMUNICACIÓN			
Capacidad para expresar de forma clara y precisa información en el contexto institucional, considerando los canales apropiados y las características del interlocutor, con el propósito de alcanzar el cumplimiento de los objetivos institucionales.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Brinda información de forma clara y precisa, verificando la comprensión del mensaje por parte de su interlocutor.	Hace uso de técnicas que facilitan la emisión y comprensión del mensaje, escuchando de manera activa a su interlocutor.	Ofrece respuestas efectivas y comprensibles, considerando el impacto de las mismas.	Mantiene activos los canales de comunicación, favoreciendo el intercambio permanente de información en un lenguaje comprensible con su interlocutor.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Hace preguntas a su interlocutor, asegurándose de comprender claramente las necesidades o solicitudes.	Escucha activamente a su interlocutor, indagando acerca de sus necesidades y mostrando comprensión.	Busca el intercambio de información, siendo receptivo a las necesidades y características propias del interlocutor	Favorece el intercambio de información, manteniendo a todas las personas enteradas, acerca de los temas de relevancia para el área y la organización.
Adapta el lenguaje acorde con las características del interlocutor y el tema tratado.	Selecciona mecanismos y canales que le ayuden a suministrar información con claridad y precisión en el contexto de su proceso.	Argumenta los mensajes, expresándolos asertivamente, considerando el canal y el contexto.	Crea estrategias comunicativas que permitan transmitir información en un lenguaje comprensible, teniendo en cuenta las características del interlocutor y los canales de difusión.
Muestra interés porque su interlocutor comprenda el mensaje.	Está dispuesto a utilizar técnicas que faciliten la comprensión del mensaje por parte del interlocutor.	Se interesa por dar a conocer la gama de posibilidades que podrían satisfacer las necesidades de su interlocutor, confirmando la comprensión y su impacto.	Se preocupa por crear y mantener activos canales de comunicación, de manera que pueda retroalimentar la gestión del proceso

DESARROLLO DE RELACIONES			
Habilidad para establecer y mantener relaciones respetuosas y colaborativas, que le permitan construir redes de contactos efectivos con compañeros, usuarios, contribuyentes y grupos de interés.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Muestra disposición en generar vínculos respetuosos con diferentes tipos de interlocutores.	Demuestra una actitud receptiva a nuevas redes de contactos en diferentes contextos.	Establece relaciones respetuosas con sus compañeros, usuarios, contribuyentes y grupos de interés que le permitan consolidar redes de contacto.	Mantiene y potencia redes de contactos efectivas, generando el máximo beneficio para las partes.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Hace uso de las redes de contacto externas establecidas por la Entidad, durante el desarrollo de su labor.	Identifica nuevas redes de contacto externas que faciliten la gestión del área.	Consolida redes de contacto externas generando un clima de colaboración en la gestión	Define estrategias para lograr el máximo aprovechamiento de las redes interinstitucionales
Mantiene relaciones respetuosas con compañeros de su área, facilitando su gestión.	Acude a los contactos internos para mantenerse informado acerca de los temas de la entidad.	Establece relaciones con todos los niveles de la organización con el fin de mantener abierto el canal de diálogo y la disposición de colaboración permanente.	Facilita la creación de redes de contactos y relaciones internas, preocupándose por compartir información necesaria para el desempeño institucional y el mejoramiento del clima laboral.

DESARROLLO DE RELACIONES			
Habilidad para establecer y mantener relaciones respetuosas y colaborativas, que le permitan construir redes de contactos efectivos con compañeros, usuarios, contribuyentes y grupos de interés.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Está dispuesto a buscar y ofrecer apoyo a sus compañeros de trabajo con el fin de facilitar las labores y resultados del área.	Facilita el contacto con nuevas personas, mostrando actitud de apertura con sus interlocutores en los diferentes contextos.	Muestra interés en ampliar las redes de contactos que le permiten acceder a fuentes de influencia en pro de su gestión.	Mantiene una actitud proactiva por consolidar nuevas redes de contactos que le permitan acceder a información de importancia estratégica.

INICIATIVA			
Capacidad para actuar de manera autónoma y proactiva ante determinada situación, identificando un problema u oportunidad, llevando a cabo acciones que contribuyan a su solución, mejora o aprovechamiento.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Identifica los problemas y oportunidades de mejora, realizando aportes para su desempeño.	Actúa de manera proactiva planteando soluciones innovadoras que favorezcan el contexto laboral.	Se anticipa a realizar aportes en su contexto laboral, generando oportunidades de mejora que mitiguen problemáticas futuras.	Emprende acciones en pro del mejoramiento continuo en su desempeño, haciendo uso de las oportunidades sin necesidad de un requerimiento externo.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Propone ideas que se constituyen en oportunidades de mejora a su gestión y las da a conocer a su superior inmediato.	Estructura ideas innovadoras que resuelven o mejoran situaciones en el contexto laboral.	Desarrolla propuestas innovadoras que le permiten el aprovechamiento de oportunidades de mejora en los diferentes contextos.	Gestiona propuestas para dinamizar la gestión institucional en los diferentes contextos.
Aporta ideas ante las situaciones difíciles que se presenten en su trabajo cotidiano.	Analiza situaciones complejas y recurrentes, planteando de manera proactiva estrategias innovadoras que eviten su nueva ocurrencia.	Se anticipa de manera rápida y decidida ante situaciones complejas en contextos variables implementando técnicas y nuevas estrategias.	Gestiona redes de intercambio de técnicas y estrategias novedosas que le permiten anticiparse a situaciones relevantes, con alta probabilidad de ocurrencia para la Entidad en contextos complejos.
Se muestra motivado a participar activamente en las labores cotidianas.	Muestra disposición en plantear alternativas de soluciones innovadoras, para abordar las diferentes situaciones en el contexto laboral.	Muestra interés por implementar las iniciativas propuestas en su entorno laboral, en pro de los resultados de la gestión.	Promueve ideas innovadoras en los diferentes contextos que generan un valor agregado a la Entidad.

INVESTIGACIÓN			
Habilidad para indagar de manera sistemática sobre hechos, circunstancias y datos, que permiten sacar conclusiones respecto de los casos de estudio propios de la Entidad.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Muestra interés por el análisis y uso de técnicas y métodos de recolección de información necesarios para el desarrollo de su trabajo cotidiano.	Asume retos investigativos haciendo uso de procedimientos de recopilación de información que faciliten el esclarecimiento de los hechos objeto de estudio.	Orienta la investigación buscando alternativas y oportunidades claves que impactan la gestión de su proceso.	Estructura metodologías, instrumentos o procedimientos de investigación que impacten significativamente los resultados y la gestión del conocimiento en pro de la imagen de la Entidad.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Analiza la situación objeto de estudio, delimitando y priorizando las acciones para su desarrollo.	Indaga datos relevantes que le permitan esclarecer hechos y tener información objetiva y confiable para su análisis.	Interpreta la información para sacar conclusiones acordes con el propósito de la investigación.	Formula estrategias de investigación que impacten significativamente los resultados del estudio, sacando conclusiones y facilitando la toma de decisiones.
Identifica técnicas y métodos de recolección de información aplicables a su labor.	Establece procedimientos o hábitos de recopilación de información más allá de lo rutinario o requerido.	Busca alternativas aplicables a los casos de estudio que le faciliten la selección, recolección, procesamiento y análisis de la información en su proceso.	Crea metodologías, instrumentos o procedimientos de recolección, revisión y análisis de información que permiten estructurar procesos investigativos.
Muestra interés por indagar sobre temas relacionados con su labor.	Se motiva para asumir retos investigativos relacionados con su contexto laboral.	Busca oportunidades de investigación que maximicen los resultados de la gestión del proceso.	Muestra disposición en la construcción y difusión de la investigación, gestionando el conocimiento para mejorar la imagen corporativa y el uso de las buenas prácticas de la Entidad.

PENSAMIENTO ANALÍTICO			
Capacidad para entender y resolver un caso, situación o problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes, realizando comparaciones, estableciendo prioridades y relaciones causales entre sus componentes.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Entiende casos cotidianos de su gestión, basado en datos y hechos, mostrando interés por su análisis y solución.	Establece relaciones causa-efecto, analizando casos relacionados o lecciones aprendidas, enfocados en su juicio, lo que le permiten solucionar de manera ágil los casos o problemas relacionados con su gestión.	Comprende las relaciones causales de los problemas, situaciones o casos del proceso a su cargo, a partir de la descomposición y priorización de los mismos, asumiendo con seguridad su solución.	Mantiene una actitud proactiva y propositiva en el análisis de los casos y problemas que se presentan en el proceso o la Entidad, proponiendo y formulando nuevas soluciones y teorías.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Usa información basada en datos y hechos, que le facilita atender casos, problemas o situaciones en su desempeño laboral.	Identifica relaciones simples de causa - efecto, comparando situaciones similares, organizando hechos y datos a su cargo, que le permitan darle solución.	Descompone en partes la situación o caso, presentados en su área, analizándolos y comprendiendo su interrelación de manera ágil.	Propone efectivamente, diferentes alternativas de solución a situaciones complejas en el proceso o entorno institucional, haciendo uso de teorías, conceptos y definiciones que le permiten resolverlos de manera eficiente.
Entiende la dinámica de situaciones o problemas cotidianos en su labor.	Analiza información relacionada con casos similares a los de su desempeño y lecciones aprendidas que le faciliten alcanzar sus objetivos laborales.	Comprende el significado de cada una de las partes de la situación problema de su entorno, para identificar sus causas e interrelación.	Formula teorías metodológicas, técnicas o instrumentos que faciliten el análisis y solución de casos, situaciones o problemas complejos que se presenten en el proceso o Entidad.
Muestra interés por participar del análisis de casos o problemas relacionados con su desempeño en pro de su gestión.	Es centrado en su juicio, al realizar análisis de casos, situaciones o problemas relacionados con su contexto laboral.	Muestra seguridad en su desempeño al analizar casos, situaciones o problemas, siendo eficiente en su conclusión y solución.	Mantiene una actitud proactiva y propositiva para asumir el análisis de casos, situaciones o problemas complejos, que se presenten en su entorno institucional.

PENSAMIENTO CONCEPTUAL			
Capacidad para identificar puntos clave y relaciones en situaciones complejas, facilitando la construcción de conceptos y modelos para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Hace uso de información y experiencia previa para resolver de manera oportuna y eficaz situaciones o problemas comunes en su labor.	Utiliza conceptos, modelos o teorías que le permiten resolver situaciones inesperadas en su contexto laboral con disposición y apertura.	Adapta técnicas y conceptos, siendo proactivo para resolver las situaciones complejas e inesperadas.	Gestiona la construcción de conceptos o modelos teóricos que facilitan la comprensión y solución de problemas complejos que se presenten en la Entidad.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Utiliza criterios básicos, el sentido común y las experiencias vividas para identificar datos claves que le permitan lograr sus objetivos laborales.	Emplea conceptos, modelos o teorías que le facilitan resolver situaciones o problemas relevantes en su desempeño.	Adapta conceptos y principios complejos, generando nuevas técnicas aplicables en el quehacer de su proceso para situaciones que requieren exigencia técnica y conceptual.	Construye conceptos o modelos de manera sencilla y novedosa, para la resolución de problemas complejos en el proceso o en la Entidad.
Reconoce los puntos clave y relaciones de una situación pasada, utilizándolos para la solución de una situación nueva en su desempeño laboral.	Identifica conceptos y modelos aplicables en la resolución de situaciones en su contexto laboral.	Analiza las situaciones presentes para interpretarlas a la luz de conceptos y teorías que versan sobre el tema en estudio.	Crea nuevos conceptos para explicar situaciones y/o resolver problemas complejos en el proceso y la Entidad.
Es diligente para encontrar datos claves y relaciones causales que le permiten resolver de manera oportuna y eficaz situaciones o problemas comunes en su labor.	Muestra disposición y apertura para resolver situaciones variables o complejas de su proceso.	Asume una postura proactiva que le permite resolver situaciones inesperadas en la gestión de su proceso.	Promueve la construcción de nuevos conceptos, teorías y modelos en pro de la gestión de su proceso y de la Entidad.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			
Capacidad para realizar un análisis sistemático de situaciones problemas, implementando las soluciones más efectivas para la entidad.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Resuelve problemas inmediatos, principalmente en los aspectos que domina.	Se involucra en la solución de problemas aportando soluciones pertinentes y conocidas, haciendo adecuado uso de la información disponible.	Busca soluciones complejas y creativas a los problemas novedosos, evaluando su impacto.	Implementa soluciones creativas y efectivas a problemas complejos, analizando las causas, controlando los riesgos y manteniendo el autocontrol emocional.

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS			
Capacidad para realizar un análisis sistemático de situaciones problemas, implementando las soluciones más efectivas para la entidad.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Sugiere alternativas de solución anteriormente probadas a los problemas habituales.	Implementa planes de solución a problemas, habiendo previamente reunido la información necesaria.	Desarrolla soluciones creativas que resuelvan los problemas, buscando el asesoramiento de especialistas, si se requiere.	Resuelve problemas complejos, utilizando herramientas de análisis que le permiten ir al fondo de las causas, controlar los riesgos y aportar soluciones efectivas que añaden valor.
Aplica el sentido común en la solución de problemas cotidianos.	Considera las ventajas y desventajas de cada alternativa y elige la más apropiada dentro de una gama de soluciones conocidas.	Identifica nuevas alternativas de solución a situaciones problemáticas no cotidianas y elige oportunamente la mejor, previendo consecuencias futuras.	Hace uso de diferentes enfoques para resolver problemas complejos y con base en ello desarrollar soluciones creativas, con visión de futuro, que controlan las verdaderas causas.
Mantiene la calma, aun cuando se siente impulsado a reaccionar inmediatamente frente a situaciones problema.	Es evidente su disposición a involucrarse activamente en la búsqueda de soluciones a situaciones problemáticas.	Es flexible y comprometido en la búsqueda de nuevas alternativas que solucionen problemas novedosos.	Demuestra control emocional frente a situaciones problema de alta complejidad, manteniendo en perspectiva la identificación reflexiva de soluciones.

TOLERANCIA A LA PRESIÓN			
Capacidad para mantener el control de sí mismo y un alto nivel de desempeño, aun en situaciones exigentes y cambiantes, para el cumplimiento efectivo de los objetivos organizacionales.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Cumple con sus funciones en situaciones de exigencia y presión moderada, requiriendo apoyo y controlando su temperamento.	Mantiene su desempeño con eficiencia, demostrando autonomía y equilibrio emocional en situaciones de alta presión.	Trabaja con determinación y perseverancia en situaciones de permanente exigencia y presión, logrando los objetivos con eficacia, controlando sus emociones y aceptando la retroalimentación.	Muestra destreza para el manejo de situaciones de extrema presión, siendo efectivo en su rendimiento, influyendo positivamente en su equipo y demostrando inteligencia emocional.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Ante situaciones exigentes y de tensión moderadas, solicita apoyo para lograr alcanzar sus objetivos, con un esfuerzo adicional.	Es autónomo en situaciones de alta presión, dando cumplimiento a sus objetivos.	Influye en los demás, para mantener el enfoque en los resultados, aun en situaciones de permanente exigencia y presión.	Actúa con precisión y calma en situaciones extremas, coadyuvando y planteando nuevas estrategias de acción, para el cumplimiento de los objetivos.
Prioriza su trabajo a pesar de las condiciones de presión.	Ante la presión logra mantener el ritmo de trabajo, atendiendo los diversos requerimientos sin disminuir su eficiencia ni afectar su estado de ánimo.	En la cotidianidad conserva su nivel de eficacia comportándose de manera serena, aun en contextos conflictivos no habituales.	Es efectivo en su rendimiento, demostrando buena disposición al trabajo, aún en situaciones límite o entornos desfavorables.
Maneja sus reacciones temperamentales en situaciones de presión.	Expone intereses y puntos de vista con claridad, sin alterar el buen trato ni interrumpir el diálogo con otros en momentos de presión.	Controla adecuadamente sus emociones en momentos de presión, aceptando retroalimentación con actitud positiva.	Demuestra inteligencia emocional ante situaciones de extrema presión, sin permitir que interfiera en el ambiente laboral e influyendo positivamente en su equipo de trabajo.

TOMA DE DECISIONES			
Capacidad de elegir entre varias alternativas la solución más viable para la consecución de los objetivos institucionales			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Selecciona la alternativa más adecuada bajo marcos de referencia estructurados en su ámbito laboral.	Respalda sus decisiones basados en hechos, evidencias y documentos obtenidos de fuentes verificables en el contexto laboral.	Argumenta sus decisiones, interesándose por el análisis racional de las diferentes alternativas que favorecen la gestión del proceso.	Construye la mejor opción para la toma de decisiones, manteniendo el autocontrol en las diferentes situaciones y en beneficio de la gestión del proceso y la Entidad.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Elige la alternativa más adecuada cuando la situación es sencilla o conocida y la solución es segura.	Escoge la alternativa más acertada que conlleve a la mejor decisión en contextos laborales cambiantes.	Argumenta las decisiones tomadas en variadas y complejas situaciones relacionadas con la gestión del proceso.	Decide de manera efectiva en diferentes contextos en pro de optimizar la gestión del proceso y la institución.

TOMA DE DECISIONES			
Capacidad de elegir entre varias alternativas la solución más viable para la consecución de los objetivos institucionales			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Consulta información acerca de diferentes alternativas, haciendo más viable la selección de una de ellas.	Analiza la información basado en fuentes verificables.	Respalda sus decisiones en el contexto laboral, evaluando el impacto de las posibles alternativas.	Analiza las situaciones que se presentan, construyendo alternativas, teniendo en cuenta los diferentes puntos de vista
Se interesa en tomar las mejores decisiones en las situaciones laborales cotidianas.	Se preocupa porque la decisión esté basada en hechos, evidencias, documentos y no en rumores o especulaciones.	Se interesa por analizar de manera racional y mesurada las posibles alternativas que le permiten seleccionar la mejor opción, asumiendo la responsabilidad de la decisión.	Demuestra autocontrol de sus emociones ante situaciones difíciles, organizando sus ideas para elegir soluciones oportunas y eficaces, siendo consciente de la implicación de la decisión.

CAPÍTULO 5
COMPETENCIA TELETRABAJO

COMPETENCIA PARA LA MODALIDAD DE TELETRABAJO: se identificó la competencia comportamental denominada autogestión del trabajo.

Esta competencia aplica para los perfiles de rol que sean teletrabajables y el nivel de desarrollo requerido será tres (3) para la selección, evaluación del desempeño, medición del rendimiento laboral y planes de desarrollo.

AUTOGESTIÓN DEL TRABAJO			
Capacidad de administrar su trabajo con autonomía, apoyado en el uso de las TIC, basado en las relaciones de confianza entre las partes, en función del cumplimiento de los compromisos asignados y en el marco de los lineamientos y normativa adoptados para el teletrabajo.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Realiza su trabajo con interés, usando herramientas básicas de las TIC, con una supervisión a distancia permanente.	Desarrolla su trabajo con motivación y autocontrol, haciendo uso de los recursos disponibles, bajo supervisión a distancia y estableciendo una comunicación concisa y comprensible con sus interlocutores.	Administra su trabajo con motivación y confianza, haciendo uso de su autonomía y habilidades comunicativas, utilizando los recursos necesarios y preservando la seguridad de la información, en el marco de los lineamientos del teletrabajo.	Gestiona su trabajo con alto grado de autonomía, responsabilidad y motivación, optimizando el uso de los recursos y la seguridad de la información, generando relaciones de confianza con sus interlocutores en los diferentes contextos de desempeño.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
Establece prioridades según criterios evidentes y fija metas a corto plazo, cumpliendo con lo que se le pide.	Establece prioridades y plazos, monitorea y controla la calidad de sus resultados.	Establece su plan de acción según prioridades, hace seguimiento, evalúa y mejora los resultados de su trabajo.	Establece su plan de gestión de forma estructurada, se anticipa a situaciones problemáticas, determina acciones de mejoramiento, generando resultados de manera más rápida y de mayor calidad.
Utiliza los recursos de tiempo, información y tecnologías disponibles.	Administra los recursos de tiempo, información y tecnologías disponibles, de acuerdo con los lineamientos y procedimientos.	Administra los recursos de tiempo, información y tecnologías, respondiendo con immediatez, obteniendo responsablemente la información necesaria, preservando su seguridad y la de los equipos.	Optimiza responsablemente la diversidad de los recursos de tiempo, información y tecnologías, disponibles y no disponibles, preservando la seguridad de la información.
Desarrolla sus rutinas de trabajo a distancia con supervisión permanente siguiendo los lineamientos impartidos.	Realiza una amplia gama de actividades en ambientes cambiantes, bajo la supervisión a distancia y respetando los lineamientos impartidos.	Cumple cabalmente con labores tanto rutinarias como complejas, haciendo uso de su autonomía, estableciendo relaciones de confianza con su líder de proceso y acatando los lineamientos.	Desarrolla tareas rutinarias y complejas en ambientes impredecibles, con alto grado de autonomía y responsabilidad, estableciendo relaciones de confianza con sus interlocutores y siguiendo las políticas establecidas.
Intercambia información de forma clara y precisa, utilizando las herramientas básicas de las TIC.	Mantiene comunicación concisa, comprensible y objetiva con los interlocutores, utilizando las tecnologías de la información y comunicación disponibles.	Se comunica de manera efectiva, demostrando seguridad y receptividad a las ideas y características del interlocutor, utilizando las herramientas de las TIC necesarias.	Establece una comunicación efectiva, identificando al interlocutor clave y ajustándose a sus particularidades y a las del entorno, llegando a acuerdos importantes aun en situaciones de conflicto y optimizando el uso de las herramientas tecnológicas.

AUTOGESTIÓN DEL TRABAJO			
Capacidad de administrar su trabajo con autonomía, apoyado en el uso de las TIC, basado en las relaciones de confianza entre las partes, en función del cumplimiento de los compromisos asignados y en el marco de los lineamientos y normativa adoptados para el teletrabajo.			
NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3	NIVEL 4
Demuestra interés en la realización de su labor.	Se muestra motivado frente a nuevas metas, solucionando dificultades propias del teletrabajo.	Demuestra motivación y confianza para asumir nuevos retos y aprendizajes, siendo persistente para solucionar situaciones propias del teletrabajo.	Mantiene motivación, confianza y adaptabilidad en contextos cambiantes, siendo persistente en la solución de situaciones críticas que se pudieran presentar en teletrabajo.
(C. F.)			