

RESOLUCIÓN NÚMERO

0 0 0 0 3 7

(2 7 ABR 2012)

Por la cual se adoptan 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 –DIAN–

**EL DIRECTOR GENERAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL
DIRECCION DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES**

En uso de las facultades legales, en especial las que le confiere el Artículo 12 del Decreto Ley 770 de 2005, el Decreto Ley 765 de 2005 y el numeral 3 del artículo 6 del Decreto 4048 de 2008

CONSIDERANDO

Que el Decreto Ley 765 de 2005 del 2005, modificó el Sistema Específico de Carrera de los empleados de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN.-.

Que el Decreto 4567 del 1 de diciembre de 2011, estableció el procedimiento para la evaluación de las competencias laborales de quienes van a desempeñar cargos de libre nombramiento y remoción de la Rama Ejecutiva del orden nacional.

Que el mencionado decreto establece en su artículo 3 que el órgano técnico o la entidad encargada de verificar las competencias laborales, debe indicar al nominador si el candidato a ocupar el empleo de libre nombramiento y remoción cumple con las competencias requeridas por el mismo y se ajustan al perfil del cargo.

Que mediante Resolución 001229 se actualizó el Manual Específico de Funciones y se estructuraron los Perfiles del Rol de los empleos de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, identificándose las competencias específicas exigidas para el desempeño de los empleos de la planta de personal de la Entidad.

Que se hace necesario definir los niveles de exigencia y comportamientos asociados a cada nivel de competencia específica.

RESUELVE

ARTÍCULO 1º.- DEFINICION DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS. Es el conjunto de habilidades específicas y comportamientos observables que se relacionan directamente con el empleo y el rol desempeñado en un determinado proceso y que facilitan el logro de los objetivos y planes operativos del mismo.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

ARTÍCULO 2º.- ADOPCIÓN DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS. Adoptar las competencias Específicas, con sus respectivas definiciones, niveles de exigencia y comportamientos asociados para el ejercicio de los empleos de la planta de personal de la Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN-

AUTO-ORGANIZACIÓN

Consiste en organizar eficazmente la propia agenda de actividades, estableciendo las prioridades necesarias y utilizando el tiempo personal de la forma más eficiente posible.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos. Planea lo inmediato.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse que se han ejecutado las acciones previstas.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control de la información de los procesos en curso.	Prevé la planeación de diversos proyectos en ámbitos diferentes. Anticipa los puntos críticos de una situación o problema con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación.
Comportamientos Asociados	Comportamientos Asociados	Comportamientos Asociados	Comportamientos Asociados
-Diariamente organiza sus actividades con tiempos determinados. -Se enmarca en sus funciones para determinar sus actividades y planea su agenda de acuerdo a ello. -Se apoya en instrucciones para organizar su trabajo y cuando no las tiene busca soporte. -Mantiene ordenado su espacio de trabajo, la documentación y herramientas a su cargo.	-Articula los tiempos y programa las actividades, definiendo prioridades. -Establece fechas de seguimiento, teniendo en cuenta los plazos finales. -Establece prioridades y sabe distinguir lo más relevante de lo menos. -Verifica el progreso de las tareas o asignaciones, a medida que se producen los avances. -Revisa la calidad de las actividades y sus resultados	-Tiene claridad respecto de las metas de su área y de su cargo, y actúa en consecuencia en varios proyectos. -Maneja el tiempo eficientemente, y participa paralelamente de diversas labores -Es metódico, sistemático y organizado en el manejo de documentos, información y ejecución de actividades. -Planea cada una de las tareas y proyectos a su cargo y establece un plan de acción, fijando fechas para la realización y seguimiento de cada tarea. -Documenta lo acordado sobre metas y objetivos y distribuye la información entre todas las personas implicadas en el proyecto.	-Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos, establece tiempos de cumplimiento y planea las asignaciones adecuadas de personal y de recursos. -Establece mecanismos de control para vigilar los avances y toma medidas correctivas o preventivas. -Se anticipa a posibles obstáculos que pueden presentarse en el avance hacia los objetivos. -Desarrolla herramientas novedosas de control y evaluación de las actividades y proyectos.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 –DIAN–".

COMUNICACIÓN

Es la capacidad para expresar pensamientos y sentimientos de una manera comprensible y abierta, en el momento oportuno, ajustándose al interlocutor. Incluye la capacidad de escuchar y emplear de forma coherente el lenguaje verbal y no verbal.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Ajusta su manera de expresarse teniendo en cuenta las particularidades de los individuos y grupos. Escucha y busca comprender a otros.	Muestra habilidad para transmitir los mensajes e ideas, a las personas y grupos, verificando su comprensión y siendo sensible a las diferentes reacciones del interlocutor.	Muestra destreza para comunicar ideas en forma clara eficiente y fluida, de forma oral como escrita, logrando impactar a un grupo grande de interlocutores en la dirección buscada. Promueve la expresión de los demás y comprende sus ideas.	Muestra habilidad para diseñar estrategias de comunicación masivas, adecuadas a un objetivo, con efectividad en el mensaje y sensibilidad frente a las posibles diferencias de auditorio. Se preocupa por entrenar a otros en una comunicación efectiva.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Expone sus ideas y opiniones de manera clara y estructurada de acuerdo a su interlocutor. -Realiza preguntas y trata de decir con sus propias palabras lo que entiende sobre lo que otros están expresando, a fin de verificar si realmente está comprendiendo la situación. -Muestra interés en las opiniones de los demás, manifestando su disposición para escucharlos controlando las interrupciones. -Difunde información pertinente entre sus pares y compañeros.	-Es capaz de presentar sus mensajes e ideas de forma oral y escrita a grupos. -Escucha al otro, poniéndose en su lugar, mostrando comprensión por lo que este piensa y siente. -Mantiene un contacto visual y adopta una actitud física que demuestra un interés por el otro. -Organiza la información y verifica que el mensaje que desea transmitir sea comprendido correctamente. -Comparte la información relevante con sus compañeros.	-Comunica sus ideas en forma clara, eficiente, fluida y empática, verificando su entendimiento con el auditorio. -Maneja adecuadamente las reglas del lenguaje gramática y sintaxis al transmitir sus ideas, tanto oralmente como por escrito. -Promueve la expresión de los interlocutores y obtiene información necesaria para tomar decisiones. -Comparte información relevante tanto de forma oral como escrita, logrando transmitir con claridad y verificando su entendimiento. -Diseña y hace presentaciones eficaces tanto oralmente como por escrito.	-Planea con anticipación los objetivos de la comunicación; ordena y estructura las ideas y estudia la manera de expresarlas con efectividad. -Propone ideas que contribuyen a la creación de una mejor cultura de comunicación del equipo y la organización. -Es sensible a las problemáticas de comunicación de los equipos y personas, detectándolas y ofreciendo alternativas de mejora.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

DESARROLLO DE RELACIONES

Consiste en actuar para establecer, mantener y utilizar relaciones cordiales, recíprocas y colaborativas, o redes de contactos que le mantengan al día en los aspectos importantes para el logro de los objetivos relacionados con el trabajo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Se relaciona informalmente con las personas de la entidad compartiendo con ellos sobre temas generales, de acuerdo a las necesidades del momento.	Se relaciona formal e informalmente con la gente de la entidad. Establece y mantiene relaciones cordiales con colegas de diferentes áreas con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo.	Muestra permanente motivación para incrementar sus relaciones y formar grupos de intereses comunes y de beneficio para la entidad.	Planifica y desarrolla redes internas y externas. Acude a esos contactos para mantenerse informado e identificar oportunidades de mejora y resultados.
Comportamientos asociados -Mantiene vínculos cordiales y respetuosos con compañeros de su área y de otras áreas. -Colabora en la organización de reuniones, si se le solicita, aunque no estén estrictamente relacionados con asuntos laborales. Acepta con gusto la incorporación de gente nueva a la organización. Busca y ofrece apoyo a sus compañeros de trabajo con el fin de facilitar las labores y resultados del área. Se muestra dispuesto a apoyar y orientar a otros aun en asuntos no relacionados con su función	Comportamientos asociados -Establece adecuadamente relaciones con todos los niveles de la organización con el fin de mantener abierto el canal del dialogo y las relaciones fluidas. -Se conduce con apertura en toda ocasión que le permita conocer gente nueva que pueda colaborar en el mejoramiento de su labor. -Es atento ante clientes y proveedores, escucha sus planteamientos con paciencia y apertura. -Se comporta con cordialidad y respeto en sus relaciones con los demás, reconociendo que esta actitud le reporta beneficios para su trabajo	Comportamientos asociados -Promueve y organiza reuniones con la gente de su área y las que influyen en ella, con el fin de de promover acciones de interés y de beneficio para todos. -Participa y se relaciona con grupos afines, motivado por la posibilidad de establecer contactos productivos para las metas de la entidad. -Atiende a clientes y proveedores y trata de mantener un buen vínculo con cada uno de ellos, con el fin de lograr su fidelidad.	Comportamientos asociados -Identifica y aprovecha ocasiones para establecer y mantener relaciones con gente influyente que pueda apoyar los objetivos de la entidad. -Permanece abierto a establecer nuevas relaciones con personas influyentes tanto de la entidad como fuera de ella, manifestando interés por sus preocupaciones y proyectos. -Genera espacios habituales de encuentro con clientes y proveedores a fin de informarse acerca de sus necesidades y proyectos actuales y potenciales. -Usa sus contactos para buscar información de importancia estratégica o para ganar acceso a fuentes de influencia que apoyen los objetivos del área o entidad.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

INICIATIVA

Disposición para actuar anticipadamente con rapidez y diligencia tanto en la cotidianidad como ante las dificultades, evitando así el agravamiento de problemas. También implica la capacidad para proponer mejoras preventivamente.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Trabaja haciendo aportes adicionales básicos en su labor cotidiana, luego de cotejarlos con sus superiores.	Trabaja con autonomía y sugiere cambios en las normas y procedimientos para su área de trabajo, actuando con efectividad ante los problemas.	Estudia, propone e introduce permanentemente cambios en la manera de trabajar, tanto en su área, produciendo mejoras significativas en los resultados.	Hace aportes significativos a su área y a la Entidad misma, enriqueciendo las normas y procedimientos, actuando anticipadamente con una visión de largo plazo, para crear oportunidades o para evitar problemas.
Comportamientos asociados -En la ejecución y cumplimiento de su desempeño cotidiano, hace aportes básicos adicionales que impactan su labor -Ante obstáculos prefiere sugerir alternativas de solución a sus superiores y espera orientación para actuar. -Enfrenta problemas inmediatos y cotidianos que se le presentan aportando cambios dentro del alcance su labor. -Lleva a cabo las acciones planeadas con anticipación, realizando los ajustes requeridos al momento de la implementación.	Comportamientos asociados -En la ejecución y cumplimiento de su desempeño, resuelve los obstáculos que se presentan aportando soluciones diferentes y novedosas. -Ante obstáculos recurre a un abanico de respuestas tipo, brindadas por experiencias anteriores y de otros, aplicables a problemas cotidianos. -Enfrenta problemas menores y resuelve en tiempo y forma las dificultades que impactan directamente sobre su trabajo en el corto plazo. -Se preocupa por elaborar y tener siempre a mano respuestas y alternativas para posibles problemas y actúa resolutivamente ante problemas concretos, siendo eficiente y evitando males mayores	Comportamientos asociados -En la ejecución y cumplimiento de su desempeño actúa atinadamente, en tiempo y forma, frente a las dificultades de su tarea, evitando demoras y agravamientos de los problemas -Ante dificultades y situaciones complejas crea oportunidades y minimiza los problemas que puedan surgir en su área. -Contempla la posible aparición de problemas o dificultades que podrían entorpecer el cumplimiento de los objetivos de su área, y se preocupa por estar preparado para hacerles frente. -Aprovecha cada ocasión para implantar una mejora de corto y mediano plazo y resuelve cuestiones que se le ponen a consideración, generando espacios de comunicación tanto con su área como con otras, si se requiere.	Comportamientos asociados -En la ejecución y cumplimiento de su desempeño, esta dispuesto a hacer cambios que afectan significativamente tanto los resultados propios como los del proceso. -Ante grandes obstáculos y situaciones complejas, propone a pares y superiores tanto de su área como del proceso, diversos modos de acción con definición y profesionalismo. -Posee una visión de largo plazo que le permite anticiparse a los cambios externos e internos y prever alternativas de acción. -Lidera y promueve la pro actividad en su grupo de trabajo, siendo referente como generador de soluciones de largo plazo, por lo cual es consultado permanentemente ante situaciones complejas.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

INVESTIGACIÓN

Habilidad para indagar mas sobre los hechos, las cosas o las personas, sean estas clientes externos o internos; implica buscar la información más allá de lo rutinario o de lo requerido por el puesto de trabajo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Registra y utiliza la información básica y solicita los datos mínimos necesarios para indagar sobre los hechos, situaciones, cosas o personas.	Busca información más allá de lo rutinario o de lo requerido, hace preguntas para ahondar sobre los hechos, situaciones, cosas o las personas, para ir más allá de lo evidente.	Realiza un trabajo sistemático en el tiempo asignado y obtiene toda la información posible a partir de las fuentes disponibles.	Planifica la investigación rigurosa y la hace una disciplina de rutina. Posee hábitos permanentes de recopilación, revisión y análisis de información necesarios más allá de lo rutinario o requerido. Escudriña todos los datos sobre los hechos para tener información objetiva y confiable. Considera necesario planificar la investigación para no omitir detalles.
Comportamientos asociados -Busca e identifica diferentes contactos y es paciente y constante hasta obtener las respuestas que busca - Es curioso sobre los temas relacionados con su labor y la organización. -Se sirve de fuentes disponibles de información, sistemas, documentos, y evalúa con criterio la utilidad de la misma.	Comportamientos asociados -Solicita información en fuentes actualizadas, datos vinculados y todo aquello que considere pertinente para enriquecer su tarea. -Toma en cuenta la recomendación de fuentes de datos que podrían aportarle información pertinente. -Se preocupa por mantenerse al día en la lectura de la información que recibe o que considera relevante para sí y para otros como un aporte adicional a la tarea que le fuera encomendada.	Comportamientos asociados -Consulta información de todos los medios disponibles. -Implementa métodos de recolección de información para el cumplimiento satisfactorio de su tarea. -Busca y pregunta directamente a personas involucradas en la situación, que puedan aportar información valiosa para su trabajo - Escudriña todos los datos sobre los hechos para tener información objetiva y confiable.	Comportamientos asociados -Identifica con destreza fuentes de recopilación de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización. -Establece procedimientos o hábitos permanentes de recopilación, revisión y análisis de información necesarios más allá de lo rutinario o requerido. -Considera necesario planificar la investigación para no omitir detalles. -Se conduce con agudeza y una gran capacidad de análisis sobre la información que recibe, seleccionando con acierto los datos clave que contribuyen con efectividad a la tarea.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

NEGOCIACION

Capacidad para lograr acuerdos de beneficio mutuo que favorezcan los intereses de la entidad. Implica una habilidad para dirigir o controlar conflictos utilizando técnicas ganar-ganar, planificando alternativas para lograr mejores acuerdos con clientes y proveedores internos o externos. Se centra en el problema y no en la persona.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
En ocasiones logra acuerdos satisfactorios, centrando la negociación en su habilidad para convencer a los demás sin considerar las necesidades o expectativas del otro.	Demuestra habilidad para identificar las necesidades de las partes preparando con anticipación documentos sencillos y argumentos de apoyo para obtener o cerrar acuerdos satisfactorios para las partes.	Busca información para documentar la negociación, identifica las necesidades y ventajas mutuas y hace un buen uso de la comunicación como herramienta de la negociación. Llega a acuerdos satisfactorios en el mayor número de las negociaciones.	Se centra en las relaciones y no solo en el problema, logra acuerdos de colaboración y beneficio mutuo a largo plazo. Es metódico en la preparación de la estrategia de negociación y tiene gran intuición para evaluar la importancia de las concesiones para el otro.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Maneja mejor las relaciones interpersonales y la comunicación que los argumentos y posiciones, basa su efectividad en su carisma. -Utiliza la estrategia que habitualmente le da mejores resultados, sin importar el caso particular. -Se guía por sus objetivos globales y logra acuerdos razonables para relaciones de corto plazo. -Es perseverante, mantiene sus argumentos, no cede ante presiones.	-Busca datos sobre las áreas de interés de su interlocutor y referencias sobre sus actuaciones pasadas, a fin de guiar su aproximación al otro de manera adecuada al estilo de éste. -Busca argumentos sólidos y contundentes para enfrentar a sus interlocutores con seguridad. Se mantiene objetivo. -Prepara borradores elementales, documentación sencilla para la negociación. -Se muestra cordial y respetuoso en el trato con la contraparte, en todas las situaciones.	-Reúne la información que le permita tener el mejor panorama posible de su situación e intereses, antes de tomar contacto con la contraparte. Planea la negociación. -Se esfuerza por identificar las ventajas de la negociación para ambas partes y reconoce los inconvenientes de no negociar. -Se concentra en criterios objetivos y muestra firmeza en sus planteamientos, pero también flexibilidad para analizar posiciones nuevas. -Maneja la comunicación en todos sus aspectos, con el fin de facilitar el contacto y el intercambio de ideas.	-Obtiene un profundo conocimiento de la situación de la contraparte, analizando sus fortalezas y debilidades, tanto al nivel de la situación como de las personas involucradas en la negociación. -Busca argumentos que le son favorables, y ventajas que benefician a la contraparte para propiciar el acuerdo. Logra ponerse en el lugar del otro y anticipar sus necesidades e intereses ante una negociación. -Logra persuadir y "vender" sus ideas en beneficio de los intereses comunes de la entidad. -Separa el problema de las personas, sin involucrarse emocionalmente, evitando problemas que puedan dificultar futuras negociaciones.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

PENSAMIENTO ANALITICO			
Habilidad para entender y resolver un caso, situación compleja o problema a partir de desagregar sistemáticamente sus partes realizando comparaciones, estableciendo prioridades y relaciones causales entre los componentes.			
Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Examina los problemas o situaciones descomponiéndolos en pocos pasos, sin un orden de prioridades. Entiende hechos cotidianos de causa y efecto.	Descompone los problemas en partes. Estableciendo relaciones causales sencillas. Puede identificar los pros y los contras de las decisiones. Y definir la prioridad de los asuntos según la importancia.	Utiliza diversas técnicas de análisis para descomponer y priorizar los problemas complejos. Identifica varias soluciones, y pondera el valor de cada una de ellas estableciendo relaciones causa-efecto.	Divide un problema complejo en varias partes estableciendo vínculos, diseñando métodos para su análisis. Anticipa los obstáculos, planifica los pasos a seguir y prioriza las soluciones.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Reúne y explora información que puede ser relevante para la toma de decisiones. -Ante problemas complejos busca ayuda para descomponer el problema en pasos. -Reconoce relaciones simples de causa efecto. -Propone acciones aprendidas en el pasado para enfrentar las nuevas situaciones. -Entrega conclusiones en el tiempo solicitado.	-Recopila información relevante, en diferentes fuentes y con diferentes técnicas. -Es capaz de exponer los asuntos en palabras sencillas para el entendimiento de otros. -Identifica y argumenta las prioridades en las soluciones a implementar.	-Comprende profundamente la relación entre los procesos de las diferentes áreas y detecta los problemas que pueden surgir. -Organiza la información sistemáticamente, realiza comparaciones entre los diferentes elementos y establece prioridades. -Propone diversas alternativas de acción, determina sus efectos posibles, y las clasifica basándose en sus ventajas y desventajas.	-Identifica relaciones de causa-efecto complejas, trabaja con hechos y datos concretos, y puede reconocer tendencias en diversos escenarios. -Documenta información relevante y compleja. Expone sus argumentos utilizando un lenguaje claro y diversas aproximaciones, analogías y ejemplos. -Recopila información compleja de manera ordenada y sistemática, estableciendo diferentes relaciones entre los datos obtenidos para resolver un caso, -Identifica cadenas de acontecimientos, hechos, causas y consecuencias, proponiendo diferentes soluciones.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

PENSAMIENTO CONCEPTUAL

Es la habilidad para identificar vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas, identificar los puntos clave y construir conceptos o modelos. Incluye la utilización de razonamiento creativo, inductivo y deductivo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Utiliza conceptos básicos, sentido común y experiencias pasadas para identificar los problemas. Aplica modelos conocidos para la resolución de nuevos problemas.	Identifica discrepancias, tendencias y relaciones en la información. Reconoce e identifica similitudes y diferencias cruciales entre una nueva situación y algo que ocurrió en el pasado para plantear conceptos y soluciones.	Integra ideas, datos y modelos, presentando los problemas complejos en forma clara y concreta. Promueve en su equipo el uso de herramientas y métodos de análisis para la identificación de problemas y la elaboración de conceptos y soluciones.	Desarrolla conceptos nuevos para explicar situaciones o resolver problemas, que no resultan obvios para los demás. Hace que las situaciones o ideas complejas, sean simples y comprensibles.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Elabora informes sencillos y claros de la situación actual. Utiliza herramientas sencillas y desarrollos conceptuales básicos. -Obtiene buenos resultados en la identificación de problemas simples y su resolución, utilizando métodos sencillos. -Evalúa con acierto tareas similares del pasado, comparándolas con las actuales y aplica modelos que le resultaron exitosos. -Solicita asistencia para el manejo de situaciones muy novedosas, en las que no es aparente su relación con trabajos pasados.	-Se sirve de antiguos informes que le aportan posibles soluciones para los obstáculos que se le presentan en el trabajo actual. -Está atento a identificar información importante que pueda utilizar y procesar con las herramientas que resultaron exitosas en el pasado. -Discrimina en sus tareas los datos importantes de los secundarios, estableciendo relaciones adecuadas. -Establece conexiones entre conceptos o elementos no evidentemente relacionados en una situación o problema.	-Aplica su experiencia oportunamente en la resolución de problemas, utilizando herramientas y modelos de análisis adecuados. -Propone a su área el estudio de puntos importantes de la tarea a la que está asignado, utilizando las herramientas adecuadas. -Se conduce con comodidad en el manejo de datos abstractos, articulándolos de manera que sean comprendidos por otros. -Es consultado por otros cuando requieren asistencia o guía clara ante un obstáculo de complejidad conceptual.	-Maneja grandes cúmulos de información, establece relaciones complejas y las expresa con claridad, construyendo conceptos y modelos para la resolución de los problemas en el menor tiempo posible. -Se preocupa por la búsqueda de herramientas novedosas que colaboren con el manejo ágil de los datos, variables y toda aquella información que requiera de un análisis profundo. -Desarrolla nueva información que sorprende por su gran adecuación y eficiencia dentro del proyecto en el cual se encuentra trabajando.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 –DIAN–".

SOLUCIÓN DE PROBLEMAS

Capacidad para realizar un análisis sistemático de situaciones problema, identificando sus aspectos más relevantes y sus causas proponiendo las soluciones de mayor calidad en plazo fijado, actuando con equilibrio frente a las necesidades y soluciones y con sensibilidad en el trato interpersonal.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Analiza situaciones o problema de su entorno laboral, que exigen una solución inmediata, evaluando una a una las opciones y priorizando por cual comenzar.	Establece con acierto metodológico las causas de determinados problemas y propone acciones para solucionarlas con eficiencia y rapidez buscando acuerdos y realizando un seguimiento pertinente.	Puede identificar conflictos o problemas latentes o potenciales y realiza las acciones pertinentes. Busca soluciones a los problemas que suponen un cambio del estado de las cosas en un momento dado.	Capacidad para efectuar cambios muy complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Identifica problemas cotidianos y establece las causas. -Sugiere alternativas de solución a los problemas habituales y frente a los novedosos prefiere consultar la jerarquía. -Mantiene la calma aún cuando se siente impulsado a reaccionar inmediatamente frente a situaciones problema evaluando las posibles consecuencias. -Es capaz de efectuar cambios sencillos y no muy comprometedores en sus actividades cotidianas.	-Relaciona información diversa entre si de forma que sea fácil de entender. -Analiza y sugiere alternativas de solución de manera oportuna y previsiva. -Aplica el sentido común en la explicación de problemas complejos. -Implementa planes de solución a su alcance. -Establece momentos y criterios para el seguimiento a las soluciones.	-Identifica relaciones causales en situaciones problemáticas no cotidianas y toma decisiones de manera oportuna. -Analiza y contempla soluciones previendo consecuencias futuras de las decisiones. -Es capaz de elegir entre diversas alternativas, evaluando las consecuencias a futuro. -Es capaz de efectuar cambios complejos en sus actividades cuando detecta dificultades o fallas. -Se adelanta a problemas potenciales resolviendo dificultades no evidentes. -Implementa acciones de solución, realizando seguimiento a los resultados. -Busca el asesoramiento de especialistas para desarrollar soluciones complejas y creativas que resuelvan los problemas.	-Analiza problemas de alta complejidad y toma decisiones oportunas con relación a los mismos. -Hace uso de diferentes enfoques para resolver problemas complejos y con base en ello desarrollar soluciones creativas efectivas. -Realiza seguimiento y control de las soluciones adoptadas para los problemas. -Evalúa los resultados de la alternativa implementada y toma acciones frente a posibles fallas. -Se anticipa a posibles problemas y situaciones no explícitas que requieren creatividad y visión a futuro. -Mantiene control emocional frente a situaciones problema de alta complejidad, manteniendo en perspectiva la identificación de soluciones.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

TOLERANCIA A LA PRESION

Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia y control de si mismo, en situaciones de presión de cualquier índole (por tiempo, desacuerdo, oposición o complejidad). Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de alta exigencia.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Cumple con sus funciones en situaciones de exigencia moderada o con imprevistos de cualquier índole, requiriendo del apoyo y la guía de sus superiores, para manejar situaciones de mayor presión o exigencia. Conoce sus limitaciones.	Cumple con sus funciones en situaciones de alta presión, alcanzando sus objetivos. Su desempeño se mantiene aun en situaciones de mayor exigencia. Da muestras de equilibrio y control emocional. Mantiene	Cumple con sus funciones en situaciones de permanente exigencia y presión logrando los objetivos con suficiencia. Se muestra positivo, controlado emocionalmente y constituye un elemento de estabilidad para el equipo	Muestra destreza para el manejo efectivo de situaciones límite cuya naturaleza es exigente en tiempo, complejidad e impacto. Responde constructivamente y ayuda a otros a mantener su control.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
- Busca organizarse y prioriza de acuerdo a las condiciones de presión. - Ante situaciones más exigentes requiere de supervisión respondiendo positivamente, logrando alcanzar sus objetivos con un esfuerzo adicional de su parte. - Controla sus emociones y comportamientos impulsivos y resiste la tentación de actuar reactivamente.	- Ante la presión logra mantener el ritmo de trabajo y atender los diversos requerimientos sin disminuir su efectividad ni afectar su estado de ánimo. - Actúa de manera autónoma en situaciones de alta presión, buscando acuerdos para priorizar adecuadamente. - Controla adecuadamente las propias emociones. Acepta la retroalimentación de otros sin ponerse a la defensiva.	- En la cotidianidad mantiene su nivel de eficiencia y se comporta de manera serena, aun en contextos conflictivos no habituales. - En situaciones de alta exigencia y presión, esta atento a las reacciones de los demás, e influye positivamente para mantener el enfoque en los resultados a conseguir. - Transmite confianza y tranquilidad a su entorno directo, alcanzando con suficiencia los objetivos previstos en calidad y tiempo. - Mantiene el sentido del humor y la calma aun en situaciones difíciles. Motiva y estimula a sus compañeros a actuar con moderación, sensatez y prudencia.	- Es hábil, manteniendo alto y constante el nivel de rendimiento y buena disposición al trabajo, aun en situaciones límite o entornos desfavorables. - En situaciones extremas se expresa con precisión y calma y ayuda a los demás planteando nuevas estrategias de acción, para el cumplimiento de los objetivos. - Explica problemas complejos, fracasos propios o ajenos y/o acontecimientos negativos, sin perder la calma, el realismo y el optimismo. - Entiende como sus emociones y reacciones pueden afectar el desempeño de otros y las controla para minimizar el impacto negativo en los demás.

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 –DIAN–".

TOMA DE DECISIONES

Es la habilidad para elegir entre varias alternativas la solución más adecuada a un problema o situación, logrando un balance del manejo del tiempo y la información disponible. Requiere comprometerse con opiniones concretas y acciones consecuentes con éstas, evaluando el riesgo que representan y aceptando la responsabilidad que implican.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4
Toma decisiones bajo marcos de referencia muy estructurados, sigue instrucciones, consulta antes de actuar.	Toma decisiones eligiendo alternativa a partir de marcos de referencia conocidos, que no impliquen mucha incertidumbre y en donde por experiencia no se esté corriendo ningún riesgo.	Toma decisiones asumiendo riesgos de bajo impacto, a partir de marcos de referencia conocidos, de los que puede tomar alternativas mixtas de solución.	Posee un buen dominio de la capacidad de análisis de las consecuencias. Asume riesgos calculados, donde el impacto de la decisión está respaldado por un superior.
Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados	Comportamientos asociados
-Es ágil decidiendo en condiciones de equidad o amparadas en la norma. -Solo toma decisiones cuando la situación es sencilla o conocida y las soluciones seguras. -Es capaz de efectuar algunos, o pocos cambios en sus actividades y en sus funciones cuando detecta problemas o fallos de eficacia.	-Es capaz de elegir entre varias alternativas de solución. Manifiesta dificultad cuando tiene muchas opciones. -Es capaz de decidir a tiempo, en situaciones complejas de baja incertidumbre. -Ante la decisión, se compromete personalmente en el seguimiento a la solución. -Propone y promueve cambios que afectan a otros y los sustenta buscando la aceptación antes de la implementación.	-Es acertado eligiendo entre muchas alternativas. Analiza y evalúa los riesgos de cada solución. -Puede decidir en situaciones de mayor complejidad e incertidumbre. -Se apoya en la opinión de la jerarquía y otras experiencias para asumir las consecuencias. -Es capaz de efectuar cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene encomendadas cuando detecta problemas o fallos de eficacia.	-Puede elegir entre muchas alternativas de actividades a realizar, la más conveniente para el beneficio mutuo. -Es capaz de decidir en situaciones de alta complejidad e incertidumbre asumiendo en forma personal la responsabilidad y las consecuencias. -Identifica las personas y canales que pueden apoyarle en una decisión y persiste hasta lograr un resultado. -Efectúa cambios importantes en sus actividades o en las funciones anticipándose a problemas o fallos de eficacia.

ARTÍCULO 3º. - En las fichas de descripción de funciones y Perfil del Rol del Manual Específico de funciones de la Entidad, se asignan los diferentes niveles de exigencia requeridos por cada competencia específica en cada uno de los empleos de la planta de personal de la DIAN, para efectos de adelantar los respectivos

Continuación de la Resolución "Por la cual se adoptan 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 -DIAN-".

planes de desarrollo, entre otros. 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%.

ARTÍCULO 4º. - VIGENCIA. La presente resolución rige a partir de la fecha de su publicación.

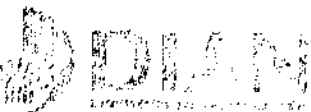
PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Dada en Bogotá, a los

2 7 ABR 2012


JUAN RICARDO ORTEGA LOPEZ
Director General

Proyectó: EFS

	Coordinación de Documentación Notificaciones Nivel Central Bogotá, D.C.
Certifico que la presente resolución fue publicada en el	
Diario Oficial a los 27 de abril año 2012	
en el ejemplar N.º 48.414 P.22	
COORDINADOR	

		MINISTERIO DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	
Plantilla Memoria Justificativa		Código:	
Expedición Normativa		Fecha: 26/04/2012	
		Versión: 1	
Area responsable: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales		Fecha: 26-abr-12	
Proyecto de decreto o resolución:	Resolución por la cual se adoptan 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		
Análisis de las normas que otorgan la competencia	Artículo 12 del Decreto Ley 770 de 2005, el Decreto Ley 765 de 2005 y el numeral 3 del artículo 6 del Decreto 4048 de 2008		
Vigencia de la Ley o norma reglamentada o desarrollada	Los decretos 770 de 2005, 765 de 2005 y 4048 de 2008 son normas vigentes y sus modificaciones no tienen incidencia en el presente proyecto de acto administrativo.		
Disposiciones derogadas, subrogadas, modificadas, adicionadas o sustituidas	Se trata de una nueva norma		
1. Antecedentes y razones de oportunidad y conveniencia que justifiquen su expedición.	Para efectos de planes de desarrollo de los empleados de carrera y procesos de selección de candidatos a ocupar empleos de libre nombramiento y remoción, tal como lo establece el Decreto 4567 del 1 de diciembre de 2011, se hace necesario adoptar las competencias específicas, con sus respectivas definiciones, niveles de exigencia y comportamientos asociados.		
2. Ambito de aplicación del respectivo acto y los sujetos a quienes va dirigido.	Dirección de Gestión Organizacional, Dirección de Gestión de Recursos y Administración Económica, Subdirección de Gestión de Procesos y Competencias Laborales, Subdirección de Gestión de Personal, Órgano técnico o entidad encargada de verificar las competencias laborales, Comisión Nacional del Servicio Civil. Este acto administrativo aplica para todos los empleados de la planta de personal de la Es desarrollo de la facultad señalada en el artículo 12 del Decreto 770 de 2005 y del artículo 6 del Decreto 4048 de 2008.		
3. Viabilidad Jurídica	N/A		
4. Impacto económico si fuere el caso (Deberá señalar el costo o ahorro, de la implementación del respectivo acto.)	N/A		
5. Disponibilidad presupuestal	N/A		
6. Impacto medioambiental o sobre el patrimonio cultural de la Nación.	N/A		
Nota 1. Cuando el proyecto no requiera alguno de los aspectos antes señalados, así se deberá explicar en la respectiva memoria. De igual forma cuando por la Constitución o la Ley existen documentos sometidos a reserva.			
7. Consultas: De conformidad con lo ordenado en la Constitución y la ley debe realizarse consultas a otra entidad : Sí No X	Nota 2. Si su respuesta es afirmativa deberá anexar a la memoria justificativa la constancia que acredite que se ha cumplido dicho trámite		
7.1. Publicidad: De conformidad con la Ley debe someterse a consideración del público la información del proyecto antes de su expedición. Sí No X	Nota 3. Si su respuesta es afirmativa deberá anexar a la memoria justificativa la constancia del cumplimiento de esa obligación, el medio utilizado y el resultado de la evaluación de las observaciones ciudadanas que se hubieran presentado.		
8. Cualquier otro aspecto que considere relevante o de importancia para la adopción de la decisión.	Ninguno		
Nota 3. Si su respuesta es afirmativa deberá anexar a la memoria justificativa la explicación de las razones para expedir el nuevo decreto o resolución y el impacto que ello tendrá en la seguridad jurídica.			
EL PROYECTO CUMPLE CON LAS DIRECTRICES DE TÉCNICA NORMATIVA PREVISTAS EN EL DECRETO No. 1345 de 2010: Sí X No			
Elaboró	Edelmira Franco/Señor Elvira/Konira Mejía/		
Revisó y verificó jurídicamente	Aprobó Secretaria General:		
Revisó, verificó y aprobó Director de Gestión Jurídica	Verificó Asesor(es) SG		