

VALLEDUPAR, AGOSTO 2019

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

**SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE
VALLEDUPAR SIVA S.A.S.**

KATRIZZA MORELLI AROCA
Gerente SIVA S.A.S.

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	2
NATURALEZA	2
MISIÓN	2
VISIÓN	2
PLAN DE PERSONAL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR SIVA S.A.S.	3
▯ PLANTA GLOBAL	3
▯ NIVEL DIRECTIVO	3
▯ NIVEL ASESOR	3
DESCRIPCIÓN DEL FORMATO	3
GERENTE GENERAL	5
ASESOR	7
JEFE DE OFICINA	10
COMPETENCIAS COMUNES A LOS SERVIDORES PÚBLICOS	12
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO DE EMPLEOS	14



PRESENTACIÓN

La actualización del Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales en el Sistema Integrado de Transporte de Valledupar SIVA S.A.S., se realizó bajo los lineamientos de la “Guía Para Establecer o Modificar El Manual de Funciones y de Competencias Laborales” Versión 2 de abril de 2018 del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y se formula para apoyar la efectiva implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y se enmarca en los lineamientos de la política de talento humano. El enfoque de esta herramienta corresponde a los aspectos relevantes para una adecuada operación de las entidades públicas.

NATURALEZA

El Sistema Integrado de Transporte De Valledupar SIVA S.A.S., se constituye por acciones simplificada (SAS), regulada por la Ley 1258 de 2008. Es una sociedad de capital; de naturaleza comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. En lo no previsto en la Ley 1258 de 2008, se rige por las disposiciones contenidas los estatutos, por las normas legales que rigen a la sociedad anónima y, en su defecto, en cuanto no resulten contradictorias, por las disposiciones generales que rigen a las sociedades previstas en el Código de Comercio. La inspección, vigilancia y control al momento de su constitución le está dada a la Superintendencia de Sociedades.

Su objeto principal es la prestación de servicios orientados a la gestión, organización, construcción, planeación, y la vigilancia y control operativo del Sistema Estratégico de Transporte Público Colectivo SETPC de Valledupar, de acuerdo con lo establecido en el numeral VII ‘Organismos de Ejecución’ del Documento Conpes 3656 del 26 de abril de 2010. Para tal efecto puede llevar a cabo todas aquellas actividades de naturaleza civil, comercial y los trámites judiciales o administrativos que sean necesarios para la prestación efectiva de dichos servicios.

MISIÓN

Brindar una solución de transporte público colectivo a los habitantes del Municipio de Valledupar y su área de influencia, bajo los principios de eficiencia, seguridad y sostenibilidad mediante la planeación, gestión, implantación y control de un sistema estratégico de transporte público que propenda por el mejoramiento de la calidad de vida y la preservación del medio ambiente, contribuyendo a la transformación económica y social de Valledupar.

VISIÓN

Ser en el 2020 el ente gestor líder en la implementación del SETP en el país, destacándose por la eficiencia y sostenibilidad del sistema, su compromiso con el medio ambiente y su contribución en el mejoramiento de la calidad de vida de sus usuarios.

PLAN DE PERSONAL SISTEMA INTEGRADO DE TRANSPORTE DE VALLEDUPAR SIVA S.A.S.

• **PLANTA GLOBAL**

Nº CARGOS	DENOMINACIÓN	NIVEL	CODIGO	GRADO
1 (uno)	Gerente General	Directivo	050	03
1 (uno)	Asesor	Asesor	102	01
1 (uno)	Jefe de Oficina	Directivo	006	01

• **NIVEL DIRECTIVO**

Nº CARGOS	DENOMINACIÓN	NIVEL	CODIGO	GRADO
1 (uno)	Gerente General	Directivo	050	03
1 (uno)	Jefe de Oficina	Directivo	006	01

• **NIVEL ASESOR**

Nº CARGOS	DENOMINACIÓN	NIVEL	CODIGO	GRADO
1 (uno)	Asesor	Asesor	102	01

DESCRIPCIÓN DEL FORMATO

El formato se encuentra bajo los lineamientos de la “Guía Para Establecer o Modificar El Manual de Funciones y de Competencias Laborales” Versión 2 de abril de 2018 del Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP.

MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y DE COMPETENCIAS LABORALES

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO

La identificación del empleo corresponde al conjunto de datos que describen la denominación, proceso, cargo del jefe inmediato, tipo de vinculación y cargos.

NIVEL	Se define el nivel del empleo.
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Se identifica el nombre o denominación del cargo/puesto, según se encuentra previsto en el acto administrativo que establece o ajusta la planta de personal.
CODIGO	Se define el código del empleo de acuerdo al nivel y a la denominación del empleo.
GRADO	Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo y corresponde a la remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente nivel jerárquico del empleo, fijada por las respectivas autoridades competentes.
No. DE CARGOS	Corresponde al número de empleos asignados para cada cargo.

DEPENDENCIA	Donde se ubique el cargo.	
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Quien ejerza la supervisión directa.	
TIPO DE VINCULACION	Libre nombramiento y remoción / Trabajador oficial.	
II. ÁREA FUNCIONAL		
El proceso en que se encuentra ubicado el cargo/puesto.		
III. PROPOSITO PRINCIPAL		
Mencione cual es la contribución principal del cargo/puesto en la entidad. Indique el por qué y para qué existe cargo/puesto.		
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES		
Las funciones esenciales son aquellas que se requieren para el cumplimiento del objetivo general del empleo.		
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES		
Los conocimientos básicos o esenciales comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales.		
VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES		
Conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del cargo/puesto.		
Comunes	Por Nivel Jerárquico	
Características aplicables a todos los niveles del sistema general de clasificación de empleos públicos.	Características aplicables al nivel jerárquico del empleo del sistema general de clasificación de empleos públicos.	
VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA		
Formación Académica	Experiencia	
El nivel de escolaridad, profesión, títulos, etc., que se exigen para el desempeño del cargo.	Los requisitos de tiempo laboral en el área de trabajo y áreas afines al cargo desempeñado.	
ALTERNATIVAS		
Se describe de manera diferente el requisito básico del empleo, esto es, reemplazar una condición del empleo por otra que está dada en las normas legales vigentes sobre la materia.		
Formación Académica	Experiencia	
Alternativa para el nivel de escolaridad, profesión, títulos, etc.	Alternativa para los requisitos de tiempo laboral en el área de trabajo.	

GERENTE GENERAL

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
NIVEL	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Gerente General
CODIGO	050
GRADO	03
No. DE CARGOS	Uno (1)
DEPENDENCIA	Gerencia
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Junta Directiva
TIPO DE VINCULACION	Periodo Fijo
II. ÁREA FUNCIONAL	
Gerencia – Gestión de Planeación Estratégica	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
El Gerente está facultado para celebrar y ejecutar a nombre de la sociedad, todos los actos y contratos relacionados directamente con el objeto social de la empresa de acuerdo con las consideraciones y determinaciones emanadas de la Junta Directiva.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES	
Serán funciones específicas del cargo, las siguientes:	
<ul style="list-style-type: none"> a) Constituir, para propósitos concretos, los apoderados especiales que considere necesarios para representar judicial o extrajudicialmente a la sociedad. b) Cuidar de la recaudación e inversión de los fondos sociales. c) Organizar adecuadamente los sistemas requeridos para la contabilización, pagos y demás operaciones de la sociedad. d) Velar por el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones de la sociedad en materia impositiva. e) Certificar conjuntamente con el contador de la compañía los estados financieros. f) Designar las personas que van a prestar servicios a la sociedad y para el efecto celebrar los contratos que de acuerdo a las circunstancias sean convenientes; además, fijará las remuneraciones que les correspondan, dentro de los límites establecidos en el presupuesto anual de ingresos y egresos. g) Celebrar los actos y contratos comprendidos en el objeto social de la compañía y necesarios para que esta desarrolle plenamente los fines para los cuales ha sido constituida. h) Suscribir el convenio de cofinanciación para efectos de cumplir con la implementación del Sistema Estratégico de Transporte Público de Pasajeros, de acuerdo a lo consignado en el documento CONPES 3656 de 2010, sin sujeción a cuantía alguna. i) Cumplir las demás funciones que le correspondan según lo previsto en las normas legales, en estos estatutos y que sean compatibles con el cargo. 	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas públicas, administración pública y/o financiera • Constitución Política, Leyes, Decretos, Resoluciones, Acuerdos y Ordenanzas • Plan de Desarrollo y Plan de Ordenamiento Territorial • Organismos de control • Reglamento y normas internas de trabajo 	

- Técnicas de negociación

VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Comunes	Por Nivel Jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo • Orientación a resultados • Orientación al usuario y al ciudadano • Compromiso con la organización • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica • Liderazgo efectivo • Toma de decisiones • Gestión desarrollo de las personas • Pensamiento sistémico • Resolución de conflictos

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

Formación Académica	Experiencia
<p>Título profesional en disciplina académica del núcleo básico del conocimiento de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Economía • Administración • Contaduría Pública • Ingeniería Civil y Afines • Ingeniería Industrial y Afines • Ingeniería Comercial <p>Y tarjeta o matrícula profesional vigente en los casos reglamentados por la Ley.</p> <p>Y título de postgrado en cualquier modalidad de especialización relacionada con las funciones del empleo.</p>	<p>Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional.</p>

ALTERNATIVAS

Formación Académica	Experiencia
<p>Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.</p>	<p>Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.</p>

ASESOR

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
NIVEL	Asesor
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Asesor
CODIGO	105
GRADO	01
No. DE CARGOS	Uno (1)
DEPENDENCIA	Asesor Jurídico
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General
TIPO DE VINCULACION	Libre nombramiento y remoción
II. ÁREA FUNCIONAL	
Asesor Jurídico – Gestión Jurídica	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
Asesorar, gestionar y apoyar Jurídicamente, el funcionamiento interno del ente gestor, mediante el apoyo a las diferentes áreas para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, dando cumplimiento los preceptos estipulados en los estatutos.	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> a) Asesorar, conceptualizar y resolver consultas encomendadas por el Gerente, en los asuntos jurídicos relacionados con la Empresa. b) Preparar y/o revisar los Actos, Resoluciones, Contratos, Convenios y demás Actos Administrativos que expida la empresa. c) Asistir, asesorar y representar a la empresa en el trámite y solución de los asuntos judiciales y extrajudiciales relacionados con su misión cuando así se lo encomiende la Gerencia de la empresa e informarle oportunamente sobre el avance de los negocios. d) Recopilar y actualizar las normas legales y reglamentarias que hagan relación a las actividades de la empresa. e) Asesorar jurídicamente a las dependencias de la empresa, en la determinación de los procesos de selección contractual regidos por la legislación civil, comercial, laboral y el Régimen de Contratación Estatal de acuerdo con la normatividad y estructura vigente. f) Llevar y ser el custodio de los libros de Actas de la Asamblea y Junta Directiva. g) Comunicar las convocatorias para las reuniones de la Asamblea General de Accionistas y Junta Directiva. h) Autenticar con su firma las acciones y demás documentos de la sociedad. i) Dirigir, coordinar, ejecutar y controlar las funciones legales y jurídicas desarrolladas por la entidad. j) Asesorar al Gerente y demás dependencias de la entidad en el diseño y formulación de políticas, planes y proyectos, atendiendo la normatividad sustantiva y procedimental vigente en materia jurídica y legal. k) Proyectar y revisar las respuestas a los recursos de reposición, apelación o queja que sean impetrados ante el despacho del Gerente, al igual que los derechos de petición, reclamaciones y acciones de tutelas que se presenten contra la entidad. l) Proyectar y revisar la expedición de los actos administrativos del Gerente. m) Coordinar el seguimiento a las actuaciones administrativas para verificar el cumplimiento de los fallos jurisdiccionales que le corresponden acatar a la administración y hacer las recomendaciones pertinentes. n) Realizar el seguimiento y control a la actuación de los asesores legales externos y verificar el cumplimiento de sus 	

obligaciones.

- o) Vigilar y controlar que se establezcan los procedimientos de archivística para el manejo y custodia de los documentos relacionados con las actas de Junta Directiva, la Asamblea de Accionistas y las resoluciones expedidas por la Gerencia.
- p) Asistir y participar en representación de la entidad a reuniones, juntas o comités de carácter oficial cuando sea delegado por el Gerente.
- q) Vigilar y promover la legalidad de los actos administrativos de la entidad y controlar la publicación, comunicación o notificación de los mismos.
- r) Asegurar que el desarrollo de los procesos de selección contractual se ajuste a las normas legales vigentes y a los procedimientos adoptados por la empresa.
- s) Coordinar la recepción y oportuna atención de las quejas, reclamos y peticiones que formulen los ciudadanos en relación con las funciones de la empresa.
- t) Presentar a la Gerencia y organismos de control los informes de gestión ordinarios, especiales o extraordinarios que se requieran sobre los asuntos asignados a su cargo.
- u) Promover el cumplimiento de las normas y reglamentos internos de la Empresa.
- v) Las demás que le sean asignadas en el manual de funciones de la entidad, en el cual se podrá modificar, adicionar o suprimir las funciones acá descritas.

V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES

- Políticas públicas y administración pública
- Constitución Política, Leyes y Reglamento
- Derecho
- Organismos de control
- Reglamento y normas internas de trabajo
- Mecanismos alternativos para la solución de conflictos

VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Comunes	Por Nivel Jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo • Orientación a resultados • Orientación al usuario y al ciudadano • Compromiso con la organización • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Confiabilidad técnica • Creatividad e innovación • Iniciativa • Construcción de relaciones • Conocimiento del entorno

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

Formación Académica	Experiencia
<p>Título profesional en disciplina académica del núcleo básico del conocimiento de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Derecho y Afines <p>Y tarjeta o matrícula profesional vigente en los casos</p>	<p>Veinticuatro (24) meses de experiencia profesional.</p>

reglamentados por la Ley.

Y título de postgrado en cualquier modalidad de especialización relacionada con las funciones del empleo.

ALTERNATIVAS

Formación Académica

Experiencia

Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.

Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.



JEFE DE OFICINA

I. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	
NIVEL	Directivo
DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	Jefe de Oficina
CODIGO	006
GRADO	01
No. DE CARGOS	Uno (1)
DEPENDENCIA	Control Interno
CARGO DEL JEFE INMEDIATO	Gerente General
TIPO DE VINCULACION	Periodo Fijo
II. ÁREA FUNCIONAL	
Control Interno – Gestión de Evaluación y Control	
III. PROPOSITO PRINCIPAL	
<p>Coordinar el sistema de Control Interno mediante la medición y evaluación de la eficiencia, eficacia de los sistemas de control, brindando asesoría continua al proceso administrativo, aplicando los correctivos necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa.</p>	
IV. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES ESENCIALES	
<p>a) Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del sistema de control Interno.</p> <p>b) Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando.</p> <p>c) Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados encargados de la aplicación del régimen disciplinario ejerzan adecuadamente esta función.</p> <p>d) Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad.</p> <p>e) Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.</p> <p>f) Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados.</p> <p>g) Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios.</p> <p>h) Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.</p> <p>i) Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que, en desarrollo del mandato constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente.</p> <p>j) Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.</p> <p>k) Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas.</p> <p>l) Las demás que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con el carácter de sus funciones.</p>	
V. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	
<ul style="list-style-type: none"> • Control Interno 	

- Administración Pública
- Auditoría
- Sistemas de Gestión de Calidad

VI. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES

Comunes	Por Nivel Jerárquico
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje continuo • Orientación a resultados • Orientación al usuario y al ciudadano • Compromiso con la organización • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Visión estratégica • Liderazgo efectivo • Toma de decisiones • Gestión desarrollo de las personas • Pensamiento sistémico • Resolución de conflictos

VII. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y EXPERIENCIA

Formación Académica	Experiencia
Título profesional en cualquier disciplina académica	Experiencia mínima de tres (3) años en asuntos del control interno.
Y tarjeta o matrícula profesional vigente en los casos reglamentados por la Ley.	Ley 1474 de 2011 o las que la modifiquen.

ALTERNATIVAS

Formación Académica	Experiencia
Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.	Sin perjuicio de la experiencia profesional mínima exigida para el ejercicio del cargo, el título de posgrado podrá ser homologado por dos (2) años de experiencia profesional.

COMPETENCIAS COMUNES A LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Son las competencias inherentes al servicio público, que debe acreditar todo servidor, independientemente de la función, jerarquía y modalidad laboral. La referencia del presente Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales serán las siguientes.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aprendizaje continuo	Identificar, incorporar y aplicar nuevos conocimientos sobre regulaciones vigentes, tecnologías disponibles, métodos y programas de trabajo, para mantener actualizada la efectividad de sus prácticas laborales y su visión del contexto.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio. • Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación. • Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo, y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten nivelar sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje.
Orientación a resultados	Realizar las funciones y cumplir los compromisos organizacionales con eficacia, calidad y oportunidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Asume la responsabilidad por sus resultados. • Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas. • Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar los resultados obtenidos. • Adopta medidas para minimizar riesgos. • Plantea estrategias para alcanzar o superar los resultados esperados. • Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados. • Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad. • Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma medidas necesarias para minimizar los riesgos. • Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcando sus productos y / o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad. • Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios (internos y externos) y de los ciudadanos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna. • Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros. • Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos. • Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo. • Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente. • Escucha activamente e informa con veracidad al usuario o ciudadano.
Compromiso con la organización	Alinear el propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas. • Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades. • Apoya a la organización en situaciones difíciles. • Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones. • Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas.
Trabajo en equipo	Trabajar con otros de forma integrada y armónica para la consecución de metas institucionales comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple los compromisos que adquiere con el equipo. • Respeta la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo. • Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros. • Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de los objetivos grupales. • Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
		<p>información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo.
Adaptación al cambio	<p>Enfrentar con flexibilidad las situaciones nuevas asumiendo un manejo positivo y constructivo de los cambios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones. • Responde al cambio con flexibilidad. • Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos, formas de trabajo y procedimientos. • Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.

COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES POR NIVEL JERÁRQUICO DE EMPLEOS

Las competencias comportamentales por nivel jerárquico de empleos que como mínimo, se requieren para desempeñar los empleos a que se refiere el presente Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales, serán las siguientes:

NIVEL DIRECTIVO

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Visión estratégica	<p>Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor. • Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos. • Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias. • Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
	lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país.	<ul style="list-style-type: none"> • Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales. • Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.
Liderazgo efectivo	Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados	<ul style="list-style-type: none"> • Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones. • Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo. • Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas. • Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral. • Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión. • Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto.
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	<ul style="list-style-type: none"> • Prevé situaciones y escenarios futuros. • Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño. • Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso. • Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos. • Optimiza el uso de los recursos. • Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Toma de decisiones	Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<ul style="list-style-type: none"> • Elige con oportunidad, entre las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad. • Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla. • Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad. • Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada. • Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente. • Asume los riesgos de las decisiones tomadas.
Gestión del desarrollo de las personas	Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas. • Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas. • Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas. • Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños. • Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo. • Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas Conductas asociadas.
Pensamiento Sistémico	Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización	<ul style="list-style-type: none"> • Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno. • Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
	e incidir en los resultados esperados.	<ul style="list-style-type: none"> Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno. Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados. Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno.
Resolución de conflictos	Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenirlas o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas.	<ul style="list-style-type: none"> Establece estrategias que permitan prevenir los conflictos o detectarlos a tiempo. Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones. Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo. Asume como propia la solución acordada por el equipo. Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares.

NIVEL ASESOR

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiabilidad técnica	Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene actualizados sus conocimientos para apoyar la gestión de la entidad. Conoce, maneja y sabe aplicar los conocimientos para el logro de resultados. Emite conceptos técnicos u orientaciones claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales. Genera conocimientos técnicos de interés para la entidad, los cuales son aprehendidos y utilizados en el actuar de la organización.
Creatividad e innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad	<ul style="list-style-type: none"> Apoya la generación de nuevas ideas y conceptos para el mejoramiento de la entidad. Prevé situaciones y alternativas de solución que orienten la toma de decisiones de la alta dirección.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
	de la entidad y el uso eficiente de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> Reconoce y hace viables las oportunidades y las comparte con sus jefes para contribuir al logro de objetivos y metas institucionales. Adelanta estudios o investigaciones y los documenta, para contribuir a la dinámica de la entidad y su competitividad.
Iniciativa	Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución.	<ul style="list-style-type: none"> Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos. Reconoce y hace viables las oportunidades.
Construcción de relaciones	Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas de la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales. Utiliza contactos para conseguir objetivos. Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.	<ul style="list-style-type: none"> Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno. Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente. Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas y las tiene en cuenta al emitir sus conceptos técnicos. Orienta el desarrollo de estrategias que concilien las fuerzas políticas y las alianzas en pro de la organización.