



RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

EL DEFENSOR DEL PUEBLO,

en ejercicio de las facultades constitucionales y legales, en especial las conferidas en el Decreto Ley 025 de 2014 y,

CONSIDERANDO:

Que el artículo 122 de la Constitución Política establece que *“no habrá empleo público que no tenga funciones detalladas en ley o reglamento (...)”*

Que la implementación de los manuales de funciones en las instituciones buscan apoyar el buen desarrollo y ejecución de los procesos de calidad de la Entidad, estos se consideran hojas de ruta que guían a los funcionarios en su quehacer en el cargo, y a la Entidad frente a las necesidades de personal específico en cada una de las áreas.

Que con la expedición de la Ley 909 de 2004, se introdujo el concepto de competencias laborales en la administración pública para desempeñar un empleo incluyendo los requisitos de estudios y experiencia, así como también las demás condiciones para el acceso al servicio público, las cuales deben ser coherentes con el contenido funcional del empleo.

Que la misma normativa, define el empleo como el núcleo básico de la función pública y precisa orientaciones a tener en cuenta en el diseño e incorporación al sector público de un talento humano competitivo y, además, para entender la complejidad de las situaciones de trabajo y su evolución.

Que mediante la Ley 1642 del 12 de julio de 2013, se revistió al Presidente de la República de precisas facultades extraordinarias para modificar la estructura orgánica de Entidad, así como su régimen de competencias interno, dictar normas para la organización y funcionamiento de la misma y suprimir funciones que no correspondan a la naturaleza de la Entidad y, determinar el sistema de nomenclatura y clasificación de los diferentes empleos de la Defensoría del Pueblo.

Que en ejercicio de dichas facultades el Gobierno Nacional expidió los Decretos 025, 026, 027 y 028 de 2014.

Que el artículo 2° del Decreto 026 de 2014 definió el empleo como *“el conjunto de funciones, tareas y responsabilidades que se asignan a una persona y las competencias requeridas para llevarlas a cabo con el propósito de satisfacer el cumplimiento de las planes de desarrollo y los fines de la Defensoría del Pueblo.”*

Que de conformidad con el artículo 3° del Decreto 026 de 2014, según las funciones, la índole de sus responsabilidades y los requisitos exigidos para su desempeño los empleos de la Defensoría del Pueblo, se clasifican en los siguientes niveles jerárquicos: Directivo, Asesor, Profesional, Técnico y Administrativo.

Que el ejercicio del empleo público constituye el desarrollo esencial de la función administrativa consagrada en la Constitución Política, la cual está sujeta a los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad.



RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 2

Que en desarrollo del Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, la Política Integral del Talento Humano y el Modelo Estándar del Control Interno (MECI), en los cuales se incorporaron aspectos relacionados con el desarrollo del talento humano en la Entidad bajo el modelo de competencias laborales, así como el cumplimiento del propósito general que busca ajustar los procesos de gestión relacionados con esta temática y las políticas sobre administración del talento humano al servicio del Estado, resulta necesaria la expedición del nuevo Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo, que identifique cada empleo de acuerdo con el perfil de competencias que se requieren para su desempeño, incluyendo los requisitos de estudios y experiencia, así como las equivalencias.

En mérito de lo anterior,

RESUELVE:

TÍTULO I. DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1. Objeto. Adoptar el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo, que formará parte integral de la presente Resolución.

Artículo 2. Manual de funciones. El Manual específico de funciones y de competencias es un instrumento de administración de personal a través del cual se establecen las funciones y las competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de una entidad y los requerimientos exigidos para el desempeño de los mismos. Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en una entidad u organismo.

Artículo 3. Competencias. La competencia supone la interacción de sus tres componentes esenciales, a saber: *i)* un conjunto de capacidades (habilidades) que se apoyan entre sí para ejecutar con éxito una determinada tarea académica, profesional o social en un escenario concreto; *ii)* un conjunto de conocimientos generales procedentes de disciplinas científicas afines y de conocimientos específicos propios de una profesión; y *iii)* una actitud apropiada para el desempeño de una función, es decir, una disposición al empleo de una conducta antes que otra, una tendencia al entendimiento, a la aceptación de valores sociales y culturales, a la comunicación y a la cooperación con los demás sabiendo autorregular la conducta propia, tomar decisiones, asumir responsabilidad y manejar frustración.

Artículo 4. Definiciones. Para efecto de los conceptos y aplicaciones de la presente resolución, se tendrán en cuenta las siguientes definiciones:

1. Competencias laborales: 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.



RESOLUCIÓN No. **065**

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 3

2. Competencias comportamentales: aluden a las características de la conducta que se requieren como estándares básicos para el desempeño del empleo, como la motivación, las aptitudes, las actitudes y las habilidades. Se describen teniendo en cuenta los siguientes criterios:
 - a. Responsabilidad por personal a cargo.
 - b. Habilidades y aptitudes laborales.
 - c. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones.
 - d. Iniciativa de innovación en la gestión.
 - e. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.
3. Competencias funcionales: son aquellas que identifican las funciones esenciales a partir del propósito principal del empleo y que determinan las tareas concretas que debe estar en capacidad de hacer el servidor público para ejercer el cargo. Se precisan y detallan conforme a los siguientes parámetros:
 - a. Los criterios de desempeño o resultados de la actividad laboral, que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones.
 - b. Los conocimientos básicos que se correspondan con cada criterio de desempeño de un empleo.
 - c. Los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.
 - d. Las evidencias requeridas que demuestren las competencias laborales de los empleados.
4. Perfil del cargo: es el conjunto de elementos constitutivos de un empleo o cargo, comprende los datos de identificación del empleo, el propósito principal, las funciones, requisitos, criterios de desempeño, rango de aplicación, competencias comportamentales, funcionales y las evidencias.

Artículo 5. *Componentes de los perfiles de los cargos en la Defensoría del Pueblo.* Para todos los efectos, los perfiles de los cargos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo, tendrán los siguientes componentes: la identificación del cargo, el propósito principal, la descripción de las funciones esenciales, los criterios de desempeño, los conocimientos básicos o esenciales, el rango de aplicación y los requisitos de estudio y experiencia.

TÍTULO II.
FACTORES Y ESTUDIOS PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS REQUISITOS

CAPÍTULO I
FACTORES

Artículo 6. *Factores para la determinación de requisitos.* Los factores para la determinación de los requisitos mínimos de los empleos de la Defensoría del Pueblo, serán:

1. Educación: para efectos de la presente Resolución se tendrán en cuenta los siguientes tipos de educación:
 - a. Educación formal: son los conocimientos académicos adquiridos en instituciones

26

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 4

- públicas o privadas, debidamente reconocidas por el Gobierno Nacional, correspondientes a la educación básica primaria, básica secundaria, media vocacional; superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica profesional, tecnológica y profesional, y en programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría, doctorado y postdoctorado.
- b. Educación para el trabajo y el desarrollo humano: es aquella que se imparte en entidades públicas o privadas con el objeto de complementar, actualizar, renovar o profundizar conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal. Se acreditan a través de certificados de participación en diplomados, cursos, seminarios, congresos, simposios, entre otros.
2. Experiencia: es el conjunto de conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas o desarrolladas mediante el ejercicio de una profesión arte u oficio. Para los efectos de la presente resolución la experiencia se clasifica en profesional, relacionada, específica, general y docente.
- a. General: es la adquirida con el ejercicio de cualquier empleo, profesión, ocupación, arte u oficio.
- b. Profesional: es la adquirida a partir de la terminación y aprobación de todas las materias que conforman el pensum académico de la respectiva formación universitaria o profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o especialidad.
Se exceptúan de esta condición las profesiones relacionadas con el sistema de seguridad social en salud en las cuales la experiencia profesional se computará a partir de la inscripción o registro profesional.
- c. Relacionada: es la adquirida en el ejercicio de empleos que tengan funciones similares o afines a las del cargo a proveer, o en una determinada área de profesión, ocupación, arte u oficio.
- d. Específica: es la adquirida en el ejercicio de las funciones de un empleo en particular o en una determinada área de trabajo, área de la profesión, ocupación, arte u oficio, con deberes, obligaciones y responsabilidades que tengan estricta correlación y equivalencia.
- e. Docente: es la adquirida en el ejercicio de actividades como profesor o investigador adelantadas en instituciones educativas reconocidas oficialmente. Esta experiencia debe acreditarse en instituciones de educación superior, en áreas afines al cargo que se va a desempeñar y con posterioridad a la obtención del correspondiente título de formación universitaria y deberá ser de tiempo completo.
- f. Profesional relacionada: es la adquirida a partir de la terminación y aprobación de todas las materias que conforman el pensum académico de la respectiva formación universitaria o profesional, en el ejercicio de las actividades propias de la profesión o especialidad, realizadas en funciones similares o afines a las del cargo a proveer.

CAPITULO II REQUISITOS

Artículo 7. Requisitos. Serán requisitos para el desempeño de los empleos de la Defensoría del Pueblo, según los niveles jerárquicos, los siguientes:

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 5

Requisitos Empleos Nivel Directivo			
Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Director Nacional o Defensor Delegado		<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional, en los casos requeridos por la ley en áreas afines a las funciones a desempeñar. 2. Título de formación avanzada o de Postgrado en áreas afines a las funciones a desempeñar. 	Siete (7) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario General		<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o Tarjeta profesional, en los casos requeridos por la ley en áreas afines a las funciones a desarrollar. 2. Título de formación avanzada o de Postgrado en áreas afines a las funciones a desempeñar. 	Siete (7) años de experiencia profesional o docente relacionada con las funciones a desempeñar.
Defensor Regional		<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional, en los casos requeridos por la ley en áreas afines a las funciones a desempeñar. 2. Título de formación avanzada o de postgrado en áreas afines a las funciones a desempeñar. 	Seis (6) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario		<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional, en los casos requeridos por la ley en áreas afines a las funciones a desempeñar. 2. Título de formación avanzada o postgrado relacionado con las funciones a desempeñar. 	Seis (6) años y seis (6) meses de experiencia profesional o docente relacionada con las funciones a desempeñar.
Jefe de Oficina o Subdirector	23	<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en áreas relacionadas con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. 2. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cinco (5) años y seis (6) meses de experiencia específica o relacionada con las funciones a desempeñar.
Gestor	21	<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en áreas relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. 2. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cuatro (4) años y seis (6) meses de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.

Requisitos Empleos Nivel Asesor			
Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Secretario Privado		<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. 2. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cinco (5) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Asesor	23	<ol style="list-style-type: none"> 1. Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. 	Cinco (5) años y seis (6) meses de experiencia: profesional, docente o relacionada con las funciones a desempeñar.

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 6

Requisitos Empleos Nivel Asesor			
Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Asesor	22	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cinco (5) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Asesor	21	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cuatro (4) años y seis (6) meses de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.

Requisitos Empleos Nivel Profesional			
Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Profesional Especializado	20	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Cuatro (4) años de experiencia profesional, o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Profesional Especializado o Profesional Administrativo y de Gestión	19	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Tres (3) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Profesional Especializado o Profesional Especializado en Criminalística	18	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Dos (2) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Profesional Especializado o Profesional Especializado en Investigación	17	<ol style="list-style-type: none"> Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio. Título de posgrado en un área relacionada con las funciones a desempeñar. 	Un (1) año de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Profesional Universitario	16	Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio.	Dos (2) años de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.
Profesional Universitario	15	Título profesional y matrícula o tarjeta profesional en los casos requeridos por la ley, en área relacionada con las funciones a desempeñar, dependiendo de las necesidades del servicio.	Un (1) año de experiencia profesional o docente, relacionada con las funciones a desempeñar.



RESOLUCIÓN No. **065**

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 7

Requisitos Empleos Nivel Profesional

Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Profesional Universitario	14	Terminación y aprobación de estudios de formación universitaria en área relacionada con las funciones a desempeñar.	

Requisitos Empleos Nivel Técnico

Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Técnico Administrativo	15	Aprobación de tres (3) años de educación superior o título de formación técnica o tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (3) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Técnico en Criminalística	15	Título de formación técnica o tecnológica en áreas relacionadas con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Técnico Administrativo	12	Aprobación de tres (3) años de educación superior o título de formación tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Técnico Administrativo	11	Aprobación de tres (3) años de educación superior o título de formación técnica profesional o tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (1) año y seis (6) meses de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.

Requisitos Empleos Nivel Administrativo

Denominación del Cargo	Grado	Requisitos de Estudio	Requisitos de experiencia
Secretario Ejecutivo	15	Aprobación de tres (3) años en educación superior, o título de formación técnica o tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Tres (3) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario Ejecutivo	12	Aprobación de tres (3) años en educación superior, o título de formación técnica o tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario Ejecutivo	11	Aprobación de tres (3) años en educación superior, o título de formación técnica o tecnológica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un año (1) y seis (6) meses de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar Administrativo	10	Aprobación de dos (2) años de educación superior o título de formación técnica profesional o tecnología en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar Administrativo	6	1. Diploma de Bachiller. 2. Curso relacionado con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario	10	Aprobación de dos (2) años en educación superior o técnico o tecnológico en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario	9	Aprobación de un (1) año en educación superior o, un año de formación técnica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Secretario	8	Aprobación de un (1) año en educación superior o, un año de formación técnica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (1) año y seis (6) meses de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 8

Secretario	7	Aprobación de un (1) año en educación superior o, un año de formación técnica en área relacionada con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar	8	1. Diploma de bachiller clásico o bachillerato técnico. 2. Curso específico relacionado con las funciones a desempeñar, de mínimo cuarenta (40) horas.	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar	7	1. Diploma de bachiller clásico o bachillerato técnico. 2. Curso específico relacionado con las funciones a desempeñar, de mínimo cuarenta (40) horas.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Conductor Mecánico	8	1. Diploma de bachiller. 2. Curso específico. 3. Ser titular de licencia o pase de conducción de la categoría B1 o superior, o equivalente, de acuerdo con las normas y ley vigente.	Dos (2) años de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Conductor	6	1. Diploma de bachiller. 2. Ser titular de licencia o pase de conducción de la categoría B1 o superior, o equivalente, de acuerdo con las normas y la ley vigentes.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar Mantenimiento	6	1. Diploma de Bachiller. 2. Curso relacionado con las funciones a desempeñar.	Un (1) año de experiencia relacionada con las funciones a desempeñar.
Auxiliar Servicios Generales	4	1. Aprobación de dos (2) años de educación básica secundaria. 2. Curso relacionado con las funciones a desempeñar.	Dos (2) años de experiencia general.
Ayudante Oficina	5	1. Noveno (9) grado. 2. Curso genérico.	Un (1) año y seis (6) meses de experiencia general.
Ayudante Oficina	4	1. Noveno (9) grado.	Un (1) año de experiencia general.

Parágrafo. La matrícula o tarjeta profesional será un requisito obligatorio para los profesionales de las siguientes áreas: derecho, administración, ingenierías, arquitectura, ciencias de la salud, psicología y contaduría pública, siempre y cuando el ejercicio de la función esté directamente relacionada con la ciencia correspondiente.

**CAPITULO III
ACREDITACIÓN DE LOS REQUISITOS**

Artículo 8. *Acreditación de los requisitos.* Los requisitos deberán ser acreditados así:

1. Educación:

- a. Educación formal: mediante la presentación de certificados, diplomas, actas de grado o títulos otorgados por las instituciones correspondientes. Para su validez requerirán de los registros y autenticaciones que determinen las normas vigentes sobre la materia.
- b. Educación para el trabajo y el desarrollo humano: mediante certificados de aprobación expedidos por las entidades correspondientes. Dichos certificados deberán contener como mínimo, la siguiente información: nombre o razón social de la entidad que expide la certificación, nombre y contenido del curso, intensidad horaria y fecha de realización.



RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 9

2. Experiencia: mediante la presentación de constancias escritas, expedidas por la autoridad competente de las respectivas instituciones oficiales o privadas. Las certificaciones deberán contener, como mínimo, la siguiente información: nombre o razón social de la entidad o empresa, tiempo de servicio, cargo, funciones desempeñadas (cuando de la denominación del cargo no se interfieran dichas funciones), fecha de expedición de la certificación.

Parágrafo 1. Los estudios realizados y los títulos obtenidos en el exterior requerirán para su validez de la homologación y convalidación por parte del Ministerio de Educación Nacional o de la autoridad competente de acuerdo con las normas para ésta materia.

Parágrafo 2. En los casos en que se requiera acreditar la tarjeta profesional, podrá aportarse certificación expedida por el organismo competente de otorgarla en la cual conste que dicho documento se encuentra en trámite, siempre y cuando se acredite el respectivo título o grado.

Se deberá entregar a la Subdirección de Gestión del Talento Humano en un plazo no mayor a seis (6) meses fotocopia de la tarjeta profesional.

Parágrafo 3. La experiencia obtenida en desarrollo de contratos de prestación de servicios se acreditará bien con certificación donde se indique el objeto, fecha de inicio y fecha de finalización, de los mismos o con copia del contrato, acta de inicio y de liquidación.

Parágrafo 4. Cuando el interesado haya ejercido su profesión o actividad en forma independiente, la experiencia se acreditará mediante declaración juramentada de dos (2) testigos.

TÍTULO III. EQUIVALENCIAS

Artículo 9. *Equivalencias entre estudios y experiencia.* De acuerdo con la jerarquía, las funciones, las competencias y las responsabilidades de cada empleo, para los requisitos de que trata la presente Resolución, se podrá dar aplicación de las siguientes equivalencias:

Equivalencias Niveles Directivo, Asesor y Profesional		
REQUISITO	ALTERNATIVA	EQUIVALENCIA
Título de postgrado.		Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo.
		Terminación y aprobación de estudios profesionales adicionales al título profesional exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afín con las funciones del cargo, y un (1) año de experiencia profesional.
	Título de postgrado en la modalidad de especialización.	Dos (2) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional.
	Título de postgrado en la modalidad de maestría.	Tres (3) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional.
	Título de postgrado en la modalidad de doctorado o postdoctorado.	Cuatro (4) años de experiencia profesional y viceversa, siempre que se acredite el título profesional.



RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 10

Tres (3) años de experiencia profesional.		Título profesional adicional al exigido en el requisito del respectivo empleo, siempre y cuando dicha formación adicional sea afin con las funciones del cargo.
---	--	---

Equivalencias Nivel Técnico y Administrativo		
REQUISITO	ALTERNATIVA	EQUIVALENCIA
Título de formación tecnológica o de formación técnica profesional.		Un (1) año de experiencia relacionada, siempre y cuando se acredite la terminación y la aprobación de los estudios en la respectiva modalidad. Tres (3) años de formación universitaria, y viceversa.
Tres (3) años de experiencia relacionada.		Título de formación tecnológica o de formación técnica profesional adicional al inicialmente exigido, y viceversa.
Tres (3) años de educación superior.		Seis (6) años de experiencia y viceversa, siempre y cuando se acredite diploma de bachiller.
Dos (2) años de educación superior.		Cuatro (4) años de experiencia y viceversa, siempre y cuando se acredite diploma de bachiller.
Un (1) año de educación superior.		Dos (2) años de experiencia y viceversa, siempre y cuando se acredite diploma de bachiller. Un (1) año de experiencia relacionada y curso específico de mínimo sesenta (60) horas de duración y viceversa, siempre y cuando se acredite diploma de bachiller.
Diploma de bachiller en cualquier modalidad.		Aprobación de cuatro (4) años de educación básica secundaria y dos (2) años de experiencia laboral y viceversa.
Aprobación de un (1) año de educación básica secundaria.		Un (1) año de experiencia laboral y viceversa, siempre y cuando se acredite la formación básica primaria.

Parágrafo. No habrá equivalencia para el cargo de Técnico en Criminalística.

**TÍTULO IV.
COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DE LOS EMPLEOS**

**CAPITULO I
COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES**

Artículo 10. *Competencias comportamentales comunes.* Serán competencias comportamentales comunes a todos los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo, las siguientes:

Competencias Comportamentales Comunes			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
Orientación a resultados	Esfuerzo personal para lograr los resultados laborales esperados, haciendo uso de los recursos y habilidades de acuerdo a los	Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modifica sus métodos de trabajo para mejorar su desempeño. ▪ Hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo (encuentra formas mejores, más rápidas, menos costosas o más eficientes de hacer las cosas). ▪ Mejora la calidad y el nivel de satisfacción del cliente.



RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Especifico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Competencias Comportamentales Comunes			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
	lineamientos dados por la entidad		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adopta nuevos métodos basados en tecnologías para resolver problemas, mejorar y crear oportunidades. ▪ Identifica soluciones nuevas.
		Logro de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumple con oportunidad las funciones asignadas, de acuerdo con los estándares, objetivos y metas establecidos por la entidad. ▪ Trabaja para alcanzar los objetivos establecidos, realizando todas las acciones necesarias y superando los obstáculos que se presenten. ▪ Es persistente en los esfuerzos y realiza las acciones para alcanzar las metas. ▪ Aprende e involucra nuevos elementos a sus métodos, para alcanzar los resultados, en el marco de la estrategia institucional. ▪ Actúa con prontitud y celeridad.
Atención al usuario y al ciudadano	Dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad	Compromiso con el usuario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ayuda al usuario oportunamente. ▪ Comprende y satisface las necesidades del usuario, aun aquellas no expresadas. ▪ Resuelve y atiende la solicitud del usuario y la redirecciona cuando sea necesario, haciendo seguimiento. ▪ Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades y propuestas y responder a las mismas.
		Servicio al usuario	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Valora las necesidades y peticiones del usuario y la ciudadanía en general. ▪ Considera las necesidades de los usuarios al diseñar proyectos o servicios. ▪ Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros y lo integra en la prestación de un buen servicio.
Transparencia	Hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental	Integridad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. ▪ Demuestra imparcialidad en sus decisiones. ▪ Comunica las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente. ▪ Actúa en coherencia con lo que dice. ▪ Utiliza los recursos de la entidad para el desarrollo de las labores y la prestación del servicio.
		Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y con el servicio a cargo de la entidad. ▪ Utiliza y aprovecha adecuadamente los recursos. ▪ Aplica y actúa de acuerdo con las normas y los reglamentos internos. ▪ Asume la responsabilidad de sus resultados.

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 12

Competencias Comportamentales Comunes			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
Compromiso con la entidad	Estar alineado con las necesidades, prioridades, metas, políticas, misión y visión de la entidad	Conciencia organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconoce los elementos constitutivos de la propia organización. ▪ Prevé la forma en que los acontecimientos y las situaciones afectaran a las personas y grupos dentro de la organización. ▪ Conoce y aplica las políticas y plan estratégico institucional.
		Cumplimiento de metas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Promueve las metas de la organización y respeta sus normas. ▪ Antepone las necesidades de la organización ante las propias necesidades y los intereses personales. ▪ Apoya a la organización en situaciones difíciles. ▪ Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
Respeto a la diversidad y a la dignidad humana	Reconocer la dignidad del otro, así como sus derechos, respetando la diferencia, la pluralidad, el multiculturalismo y la ética como elementos fundamentales de reconocimiento y respeto	Respeto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Brinda a los otros y a sí mismo un trato digno, franco y tolerante. ▪ Desarrolla su función de acuerdo con los valores morales, las buenas costumbres y las buenas prácticas profesionales. ▪ Construye relaciones cálidas basadas en una conducta honesta y veraz.
		Atención con enfoque de derechos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atiende a los usuarios con un enfoque de derechos. ▪ Brinda asesoría especializada en asuntos relacionados con los derechos humanos fundamentales, colectivos e integrales, al multiculturalismo y a la pureza. ▪ Orienta proyectos, planes y programas al mejoramiento y mantenimiento de las garantías de los derechos fundamentales.

Artículo 11. *Competencias comportamentales por nivel jerárquico.* Serán competencias comportamentales para los servidores públicos de la Defensoría del Pueblo, según el nivel jerárquico las siguientes:

Competencias Comportamentales Nivel Directivo			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
Liderazgo	Dirigir grupos, establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para fijar, alcanzar y hacer seguimiento a los objetivos organizacionales	Administración de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establece objetivos claros, precisos, coherentes y estructurados. ▪ Asume la responsabilidad por los resultados. ▪ Optimiza recursos y tiempos para el logro de los objetivos. ▪ Anticipa situaciones y escenarios futuros. ▪ Es oportuno para lograr los resultados y metas establecidos por la entidad. ▪ Orienta a su equipo hacia el logro de los objetivos propuestos.
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transmite claramente la visión de la

Competencias Comportamentales Nivel Directivo			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
			<ul style="list-style-type: none"> entidad. ▪ Administra y proporciona información de manera eficaz. ▪ Tiene en cuenta las opiniones del equipo de trabajo. ▪ Establece y mantiene canales de comunicación con el equipo de trabajo. ▪ Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.
		Motivación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza esfuerzos para que su equipo se sienta comprometido e identificado con la visión y objetivos de la entidad. ▪ Desarrollo y aplica mecanismos para asegurar el compromiso y la permanente efectividad del trabajo en equipo en línea con las estrategias de la entidad. ▪ Fomenta la colaboración, participación y confianza, motivando a su equipo para que trabaje en un clima agradable, de manera sinérgica en la definición de procesos y procedimientos y con orientación al consenso grupal.
Habilidades gerenciales	Habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades de servicio, las amenazas y las fortalezas y debilidades de la entidad, a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica	Autonomía	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecuta acciones con criterio personal. ▪ Ejecuta su trabajo sin necesidad de ser supervisado constantemente. ▪ Promueve, impulsa y desarrolla los planes de trabajo. ▪ Enfrenta problemas y situaciones de diferente nivel de complejidad con autoeficacia. ▪ Expone y argumenta con claridad sus puntos de vista. ▪ Manifiesta constantemente su interés por apoyar diferentes proyectos en la entidad. ▪ Actúa respetando la ética pública.
		Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establece mecanismos de control para vigilar los avances y toma medidas correctivas o preventivas. ▪ Utiliza correctamente herramientas para planear, cronogramas, archivos, gráficas, para organizar el trabajo y el seguimiento. ▪ Rectifica cuando comprende que está defendiendo una postura equivocada. ▪ Acepta propuestas alternas a sus ideas originales, cuando se requiere. ▪ Emprende acciones concretas para rectificar las acciones cuando cambia la planeación. ▪ Es flexible ante el cambio de horarios y funciones. ▪ Modifica sus acciones ajustándolas a los resultados esperados.
		Pensamiento estratégico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos, establece tiempos de cumplimiento y plantea las

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Competencias Comportamentales Nivel Directivo			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
			<ul style="list-style-type: none"> asignaciones adecuadas de personal y de recursos. ▪ Ajusta sus labores y metas a las necesidades del entorno. ▪ Consigue permanentemente información relevante para la organización. ▪ Se capacita continuamente en las teorías y tecnologías de vanguardia a nivel mundial. ▪ Se anticipa a los cambios globales que afecten a su organización y toma los correctivos necesarios ▪ Proyecta estrategias de crecimiento para la organización. ▪ Caracteriza escenarios futuros para evaluar su impacto. ▪ Considera las amenazas y oportunidades para responder efectivamente. ▪ Elabora planes de contingencia. ▪ Evalúa y adapta a la organización la tecnología o teoría que más se ajuste para aumentar la productividad.
Toma de decisiones	Elegir entre uno o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión	Análisis y elección	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elige con oportunidad entre muchas alternativas los proyectos para realizar. ▪ Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre, asumiendo en forma personal la responsabilidad y las consecuencias. ▪ Alta capacidad de decidir bajo presión. ▪ Fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones. ▪ Identifica la dificultad de la tarea. ▪ Maneja adecuadamente el tiempo disponible para tomar la decisión. ▪ Asume la responsabilidad y las consecuencias de sus acciones. ▪ Comparte y analiza información de acuerdo con la naturaleza del problema.
		Evaluar alternativas estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evalúa y adapta a la organización la tecnología o teoría que más se ajuste para aumentar la productividad. ▪ Evalúa nuevos campos de acción estratégicas.
		Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas, cuando detecta problemas o dificultades para su realización. ▪ Ejecuta acciones necesarias para resolver dificultades y problemas del día a día. ▪ Propone mejoras a procesos y procedimientos. ▪ Actúa oportunamente frente a las metas establecidas.

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 15

Competencias Comportamentales Nivel Directivo			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
Dirección y desarrollo de personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cumple sus tareas sin supervisión constante. ▪ Reconoce las oportunidades y actúa para capitalizarlas. ▪ Actúa para crear una oportunidad y evitar una crisis futura.
		Anticipación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica en tiempo breve la información necesaria que se requiere para garantizar la continuidad de la actividad laboral. ▪ Identifica las acciones para evitar el problema. ▪ Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis. ▪ Identifica problemas potenciales que puedan surgir. ▪ Compromete recursos y tiempos significativos para mejorar el rendimiento tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.
		Dirección	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establece y mantiene la cohesión de grupos. ▪ Construye y mantiene grupos de trabajo con altos estándares de desempeño. ▪ Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión. ▪ Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. ▪ Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. ▪ Delega de manera efectiva sabiendo cuando intervenir y cuando no hacerlo ▪ Hace uso de las habilidades y recursos de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad y calidad.
		Capacidad de escucha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. ▪ Hace preguntas adecuadas para obtener información. ▪ Se interesa por el punto de vista de otros. ▪ No interrumpe a otros en la comunicación. ▪ No hace juicios de valor, ni se adelanta para terminar frases del otro. ▪ No juzga la información recibida.
		Asertividad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actúa con base en sus intereses más importantes. ▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista. ▪ Expresa honestamente sus sentimientos. ▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros. ▪ Mantiene con sus colaboradores

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 16

Competencias Comportamentales Nivel Directivo			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
		Solución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> relaciones de respeto. ▪ Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. ▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales. ▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales. ▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.
Conocimiento del entorno	Conocer y reconocer las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional	Visión global	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional. ▪ Se actualiza en los acontecimientos claves del sector y del Estado. ▪ Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales. ▪ Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales. ▪ Ajusta sus labores y metas a las necesidades del entorno. ▪ Consigue permanentemente información relevante para la organización. ▪ Se capacita continuamente en las teorías y tecnologías de vanguardia a nivel mundial. ▪ Se anticipa a los cambios globales que afecten a su organización y toma los correctivos necesarios.
		Proyección a mediano y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseña planes que van más allá del día a día. ▪ Proyecta estrategias de crecimiento para la organización. ▪ Caracteriza escenarios futuros para evaluar su impacto. ▪ Consigue nuevos espacios para desarrollos tecnológicos actualizados.

Competencias Comportamentales Nivel Asesor			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
Experiencia profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral	Priorizar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. ▪ Recopila y analiza sistemáticamente la información relevante para planificar un curso de acción. ▪ Estima el tiempo necesario para realizar las tareas importantes. ▪ Se anticipa a los obstáculos.
		Control y seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrolla estrategias para organizar el trabajo. ▪ Evalúa el logro de metas. ▪ Mantiene las interrelaciones entre las

RESOLUCIÓN No. 065

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 17

Competencias Comportamentales Nivel Asesor			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
			distintas actividades y dependencias.
		Recolección de información	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica diversas fuentes de información. ▪ Obtiene información significativa desde diversas fuentes. ▪ Establece categorías que permiten clasificar la información recolectada.
		Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reconoce las dificultades para el desarrollo de su labor ▪ Determina el tipo de problema, su magnitud e implicaciones. ▪ Genera y analiza las alternativas e implementa la alternativa elegida. ▪ Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados. ▪ Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos o propuestas, ajustados a lineamientos teóricos o técnicos.
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas	Visión global	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales. ▪ Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales. ▪ Ajusta sus labores y metas a las necesidades del entorno. ▪ Consigue permanentemente información relevante para la organización. ▪ Se capacita continuamente en las teorías y tecnologías de vanguardia a nivel mundial. ▪ Se anticipa a los cambios globales que afectan a su organización y toma los correctivos necesarios. ▪ Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios conceptos o propuestas a desarrollar. ▪ Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno.
		Proyección a mediano y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseña planes que van más allá del día a día. ▪ Proyecta estrategias de crecimiento para la organización. ▪ Caracteriza escenarios futuros para evaluar su impacto. ▪ Consigue nuevos espacios para desarrollos tecnológicos actualizados.
Construcción de relaciones	Establecer y mantener relaciones cordiales y recíprocas con	Comportamiento no verbal y verbal.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro. ▪ Habla en un tono apropiado. ▪ Usa el lenguaje contextualizado y apropiado a la situación.



RESOLUCIÓN No. **065**

Por la cual se adopta el Manual Específico de Funciones por Competencias Laborales, Requisitos y Equivalencias de empleos de la Planta de Personal de la Defensoría del Pueblo.

Pág. 18

Competencias Comportamentales Nivel Asesor			
Componente	Definición Conceptual	Unidad de Competencia	Indicadores de Competencia
	redes o grupos de personas internas y eternas la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se expresa con claridad y precisión en la comunicación. ▪ Utiliza la comunicación no verbal para animar al interlocutor. ▪ Interactúa con los demás de un modo efectivo y adecuado.
		Capacidad de escucha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hace preguntas adecuadas para obtener información. ▪ Se interesa por el punto de vista de otros. ▪ No interrumpe a otros en la comunicación. ▪ No hace juicios de valor, ni se adelanta para terminar frases del otro. ▪ No juzga la información recibida.
		Asertividad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actúa con base en sus intereses más importantes. ▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista. ▪ Expresa honestamente sus sentimientos. ▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.
		Solución de conflictos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales. ▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales. ▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.
Iniciativa	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas	Proactividad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ejecuta acciones necesarias para resolver dificultades y problemas del día a día. ▪ Propone mejoras a procesos y procedimientos. ▪ Actúa oportunamente frente a las metas establecidas. ▪ Cumple sus tareas sin supervisión constante. ▪ Reconoce las oportunidades y actúa para capitalizarlas. ▪ Actúa para crear una oportunidad y evitar una crisis futura.
		Anticipación del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identifica en tiempo breve la información necesaria que se requiere para garantizar la continuidad de la actividad laboral. ▪ Identifica las acciones para evitar el problema. ▪ Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis. ▪ Identifica problemas potenciales que puedan surgir, los enfrenta y propone acciones concretas para solucionarlos. ▪ Compromete recursos y tiempos significativos para mejorar el rendimiento tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.