

CATÁLOGO DE COMPETENCIAS PARA LOS
SERVIDORES PÚBLICOS
DEL GOBIERNO DEL ESTADO
DE JALISCO

Dirección General de Administración
y Desarrollo de Personal
Dirección de Formación y Capacitación



Contenido

.....	6
PRESENTACIÓN	6
PRESENTACIÓN	7
COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	10
COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	11
Adaptabilidad	11
Comportamiento ético	12
Compromiso	13
Servicio de calidad	14
Trabajo en equipo	15
COMPETENCIAS PARA GABINETE	16
COMPETENCIAS PARA GABINETE	17
Comunicación	17
Delegación	18
Digital	19
Empowerment	20
Iniciativa	21
Liderazgo	22
Negociación	23
Orientación a resultados	24
Relaciones públicas	25
Toma de decisiones	26
COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS	27
COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS	28

Comunicación	28
Control de actividades	29
Delegación	30
Desarrollo de personas	31
Digital	32
Empowerment	33
Iniciativa	34
Innovación	35
Liderazgo	36
Negociación	37
Orientación a resultados	38
Pensamiento estratégico	39
Planeación	40
Relaciones públicas	41
Toma de decisiones	42
COMPETENCIAS PARA MANDOS MEDIOS	43
COMPETENCIAS PARA MANDOS MEDIOS	44
Capacidad de análisis	44
Comunicación	45
Control de actividades	46
Delegación	47
Digital	48
Dominio del estrés	49
Iniciativa	50

Innovación	51
Liderazgo	52
Pensamiento conceptual.....	53
Relaciones interpersonales	54
Solución de problemas	55
COMPETENCIAS PARA PERSONAL ESPECIALIZADO	56
COMPETENCIAS PARA PERSONAL ESPECIALIZADO	57
Aprendizaje continuo	57
Atención al cliente.....	58
Búsqueda de la información.....	59
Capacidad de análisis	60
Digital.....	61
Dominio del estrés	62
Innovación	63
Pensamiento conceptual.....	64
Solución de problemas	65
COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO	66
COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO	67
Atención al cliente.....	67
Autocontrol	68
Capacidad de observación.....	69
Desempeño de tareas rutinarias	70
Digital.....	71
Facilidad de palabra	72

Iniciativa	73
Organización	74
Solución de problemas	75
COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE SERVICIOS	77
Atención al cliente	77
Autocontrol	78
Capacidad de observación	79
Desempeño de tareas rutinarias	80
Digital	81
Solución de problemas	82
COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO SECRETARIAL	83
COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO SECRETARIAL	84
Atención al cliente	84
Desempeño de tareas rutinarias	85
Digital	86
Facilidad de palabra	87
Iniciativa	88
Organización	89
Relaciones interpersonales	90
Solución de problemas	91
COMPETENCIAS PARA PERSONAL OPERATIVO	92
COMPETENCIAS PARA PERSONAL OPERATIVO	93
Aprendizaje continuo	93
Atención al cliente	94

Autocontrol	95
Búsqueda de la información.....	96
Capacidad de análisis	97
Capacidad de observación.....	98
Comunicación	99
Desempeño de tareas rutinarias	100
Digital.....	101
Dominio del estrés	102
Facilidad de palabra	103
Organización.....	104
Orientación a resultados	105
Relaciones interpersonales	106
Solución de problemas.....	107

The background features a series of thin, parallel diagonal lines in a light gray color, creating a sense of movement and depth. A large, dark blue triangle is positioned on the left side, pointing towards the bottom right. The word "PRESENTACIÓN" is written in white, bold, uppercase letters within this triangle. A small, gray, rectangular shape is located near the bottom right corner of the dark blue triangle, and a larger, orange, triangular shape is positioned further to the right, partially overlapping the gray shape.

PRESENTACIÓN

PRESENTACIÓN

Dentro del marco de la innovación administrativa, la Secretaría de Administración es responsable del establecimiento y actualización de los sistemas, programas y procesos administrativos que contribuyan a la eficiencia y eficacia de la administración pública, por ello, a través de la Dirección de Formación y Capacitación, dependiente de la Dirección General de Administración y Desarrollo de Personal, en cumplimiento de sus responsabilidades, ha elaborado el presente documento de competencias laborales para los servidores públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno de Jalisco, introduciendo así, una herramienta actual en la administración del capital humano.

Este documento tiene como finalidad proporcionar información sobre las competencias, capacidades y comportamientos esperados y requeridos que deberá reunir el ocupante de un puesto en el servicio público, convirtiéndose así en un instrumento detonador para las acciones de planeación del capital humano dentro de las dependencias del Poder Ejecutivo del Gobierno de Jalisco, siendo además base primordial para los programas de: reclutamiento, selección, potencial de habilidades, promoción, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo y profesionalización de los servidores públicos.

En la primera parte de este documento se encuentran descritas las: “*Competencias generales*”, es decir, las competencias institucionales que aplican para todos los puestos del servicio público del Poder Ejecutivo. De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo una competencia es la capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado “holístico”, incluye a los dos anteriores (Fuente: OIT, 2012, ¿Qué es competencia laboral?).

Para el estudio y aplicación de las competencias se han dividido en tres secciones; la primera de ellas corresponde a la competencia y su definición, en la segunda sección se enuncian el conjunto de habilidades, aptitudes y conocimientos que se requieren para el desempeño de un puesto dentro de la clasificación correspondiente a éste y la tercera enuncia los comportamientos esperados que son requeridos y que deberá cumplir el servidor público.

Cada una de las competencias y los comportamientos enumerados en cada grupo cuentan con una definición y tienen tres niveles de gradación: máximo, medio y mínimo. Existen competencias y comportamientos que se repiten en algunos de los grupos, pero cuya descripción en cada grado está adaptada a la clasificación del grupo organizacional.

De esta manera han sido clasificadas en los siete grandes grupos organizacionales:

Gabinete: Diseña y dirige las políticas públicas en la Entidad a su cargo, toma decisiones que orientan las políticas en un área especializada. Se integra por los titulares de la Jefatura de Gabinete, las Coordinaciones Generales Estratégicas, las Secretarías, la Fiscalía Estatal, la Procuraduría Social, la Unidad de Enlace Federal y Asuntos Internacionales, la Contraloría, los órganos desconcentrados y auxiliares, así como de la Consejería Jurídica del Poder Ejecutivo.

Directivos: Dirige actividades y coordina recursos en una rama de especialidad. Impulsa y formula la política gubernamental, realizan investigaciones y aplican conocimientos profesionales dentro de su ramo de especialidad. Incluye los puestos de dirección, planeación y control como pueden ser: Director General, Subdelegado Regional, Director de Área, Presidente de Junta, Magistrado Presidente y homólogos.

Mandos medios: Incluye los puestos responsables de la gestión de proyectos, sistemas y procedimientos dentro de la especialidad en la que esté adscrito, esto con la ayuda de subordinados. Pone en vigor las decisiones tomadas por el área, hace cumplir las leyes, decretos, disposiciones reglamentarias y manuales. Colabora en la implantación de planes, políticas internas del área, tales como: Jefe de Unidad Departamental, Subdirector, Coordinador con personal a cargo y homólogos.

Personal especializado: Contempla los puestos encargados de la asesoría, consultoría y diseño, así como la aplicación de programas, proyectos y estudios enfocados a cualquier rama de especialización dentro de la función pública, tales como: Coordinador sin personal a cargo y especialistas profesionales (abogado, perito, psicólogo, entre otros) y jefe de oficina.

Personal de apoyo: Comprende los puestos cuya función primordial se desarrollan en apoyo a las labores administrativas de las dependencias, la gestión, trámite, enlace operativo y operación de procedimientos con tareas bien definidas y resultados previsibles, tales como: analistas, auxiliares administrativos, técnicos administrativos, etc.

Personal de servicios: Contempla los puestos cuya función está orientada a la conservación y mantenimiento de los muebles e inmuebles y de infraestructura pública, así como la prestación de servicios generales, tales como: intendente, electricista, cocinero, vigilante, mecánico, mensajero, chofer de maquinaria pesada, jardinero, peón, albañil, entre otros.

Personal de apoyo secretarial: Los comprendidos en este grupo son los puestos de: secretaria de dirección de área, secretaria de dirección general y secretarías auxiliares.

Personal operativo: Incluye al personal que realiza labores operativas, tales como: Policía, policía investigador, policía vial, etc.

Es importante señalar que las competencias generales se deberán considerar como prioritarias, y deberán estar en todos los programas en los que se empleen competencias. En el caso de las competencias y comportamientos específicos, su utilización será exclusivamente para las acciones y procesos relacionados con los puestos considerados dentro de cada uno de los grupos antes mencionados.

Sirva esta guía para los procesos sustanciales de la administración del capital humano, sabedores que la implementación de esta herramienta constituye un paso decidido que acerca la función pública del estado de Jalisco al nivel de las organizaciones de calidad global.

The image features a large, dark blue triangle on the left side, which is filled with a pattern of fine, parallel white lines. To the right of this triangle, there is a series of parallel white lines that extend diagonally across the upper half of the image. Below these lines, there is a small, dark gray triangle, and further down and to the right, there is a larger, bright orange triangle. The overall composition is abstract and geometric, with a strong diagonal orientation.

**COMPETENCIAS
INSTITUCIONALES**

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES

Adaptabilidad		
Es la capacidad para adaptarse y avenirse a los cambios, modificando si fuese necesario su propia conducta, para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nueva información o cambios del medio ya sean del entorno de la propia organización, de la del cliente o de los requerimientos del trabajo en sí.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para adaptarse y comprender los cambios	- Es capaz de comprender, aceptar y manejar nuevos enfoques para adaptarse a los cambios y alcanzar sus objetivos aún y cuando haya dificultades. - Tiene facilidad para diseñar planes de acción que permitan transformar las áreas de mejora de la organización en fortalezas cuando surgen cambios inesperados en el entorno de la dependencia, de la del usuario o la necesidad de cambiar los requerimientos del trabajo en sí. - Se adapta fácilmente a los cambios inesperados en el entorno de la organización.
Alto	Excelente disposición para afrontar cualquier obstáculo	- Reconoce la validez del punto de vista de otros, utilizando dicha información de manera selectiva para modificar su accionar. - Revisa situaciones pasadas para modificar su accionar ante situaciones nuevas. - Posee alta capacidad para adaptarse; detectando y aprovechando todas las oportunidades que ofrece el entorno y logra obtener importantes beneficios para la organización.
Medio	Se adapta de manera intencionada para lograr sus objetivos	- Adapta tácticas y objetivos para afrontar una situación o solucionar problemas. - Revisa y evalúa las consecuencias positivas y/o negativas de las acciones pasadas para agregar valor. - Esta atento a los cambios que se producen en el entorno de la organización, tanto en forma local como externa y puede llegar a interpretarlos.

Comportamiento ético		Comprende, respeta y actúa conforme a la cultura y valores organizacionales. Se mantiene al pendiente de la normatividad y políticas aplicables de la institución.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para establecer y respetar la normatividad de la institución	- Se caracteriza por tener un alto sentido de responsabilidad, por seguir los lineamientos y actuar conforme a los valores de la organización. - Tiene un alto sentido de respeto hacia la cultura laboral y los lineamientos organizacionales. - Conduce su vida laboral acorde a los principios y preceptos organizacionales.
Alto	Alta sensibilidad a la normatividad aplicable de la institución	- Su sentido de la legalidad le permite respetar y actuar de acuerdo a los valores que emite las organizaciones. - Respetar los principios éticos de la dependencia. - Actúa de acuerdo al ambiente cultural y laboral.
Medio	Actúa con respeto a los lineamientos de la institución	- Su estilo convencional para evitar dificultades permite dirigir sus pasos, respetando las reglas y políticas que expide la dependencia. - Procura desenvolverse conforme a las políticas y cultura de la dependencia. - Cuida su actuar conforme a los lineamientos organizacionales.

Compromiso		
Sentir como propios los objetivos de la dependencia. Apoyar e instrumentar decisiones comprometido por completo con el logro de los objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos institucionales. Controla la puesta en marcha de las acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos, tanto personales como profesionales.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para cumplir con sus responsabilidades, tanto personales como profesionales	- Se caracteriza por concluir sus compromisos tanto personales como profesionales. - Posee una alta capacidad para prevenir y superar obstáculos que pueden interferir con el logro de los objetivos - Influye positivamente en sus colaboradores a través de mensajes claros que los motivan a trabajar en la consecución de los objetivos comunes.
Alto	Previene y supera obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos institucionales	- Posee un alto sentido de compromiso y continuamente se enfoca en buscar nuevas formas de cómo lograr mejores resultados. - Alienta con sus acciones y métodos de trabajo a los integrantes de su equipo a trabajar del mismo modo. - Demuestra respeto por los valores, la cultura organizacional y las personas.
Medio	Cumple con sus obligaciones personales, profesionales y organizacionales	- Demuestra interés en los objetivos de la dependencia, apoyando las decisiones que se requieren para el logro de objetivos. - Por lo general cumple con sus obligaciones personales y profesionales para el área a su cargo. - Por lo general cumple con los objetivos fijados, logrando los resultados esperados para el área a su cargo.

Servicio de calidad		
Es una actitud permanente de servicio y de conocimiento, hacia el servir con auténtico desprendimiento sin esperar nada a cambio, buscando el bien de los demás, atendiendo a las necesidades cambiantes de la ciudadanía. Implica un deseo de ayudar o servir a los ciudadanos, de comprender y satisfacer sus necesidades. El espíritu de servicio hay que concentrarlo en la sonrisa, la mirada amable y los detalles de cortesía.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Extraordinaria actitud para buscar siempre el bienestar de los ciudadanos	- Se distingue por el trato amable que ofrece a todas las personas. - Busca siempre resolver los problemas de las personas en la medida de sus posibilidades. - Se distingue por su amabilidad y alto espíritu de servicio; no espera nada a cambio y atiende las necesidades cambiantes de la ciudadanía.
Alto	No espera nada a cambio, solo busca satisfacer las necesidades de los demás	- Muestra una actitud positiva y empática al momento de otorgar un servicio a la comunidad. - Se caracteriza por resolver los problemas de los demás, sin esperar nada a cambio. - Tiene sensibilidad y empatía ante las necesidades de la ciudadanía y siempre busca el bien de los demás, atendiendo y dando solución a sus problemas.
Medio	El espíritu de servicio lo manifiesta con una sonrisa y con un gesto amable	- Desempeña su puesto con una actitud amable y cortes, pero en ciertas ocasiones, quizás por las cargas de trabajo se muestra un poco indiferente ante las necesidades de la ciudadanía. - Atiende con amabilidad a todas las personas que requieren de un servicio. - Atiende a todas las personas que requieren respuestas a sus peticiones.

Trabajo en equipo		Implica la capacidad de colaborar y cooperar con los demás, de formar parte de un grupo y trabajar juntos en procesos, tareas u objetivos compartidos, implica trabajar con un objetivo común; usando una metodología común; actuando en un espacio y tiempo determinado; teniendo habilidades complementarias; basándose en valores compartidos; y con responsabilidad mutua.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para colaborar y cooperar con los demás hacia el logro de los objetivos de la institución	▪ Posee alta capacidad para fomentar el espíritu de colaboración en su área. ▪ Posee alta capacidad y compromiso para integrarse, adaptarse y cooperar en diferentes equipos de trabajo, mostrando una excelente disposición para lograr los objetivos del grupo. ▪ Promueve el intercambio con otros sectores de la dependencia y orienta el trabajo de pares y colaboradores a la consecución de la estrategia organizacional
Alto	Alta habilidad para trabajar con objetivos comunes, basándose en valores compartidos	▪ Cuenta con disposición y aptitud para colaborar con diferentes equipos de trabajo y adaptarse a diversos ritmos. ▪ Acepta y se compromete con los objetivos del grupo, colaborando con flexibilidad para lograr resultados. ▪ Tiene una alta disposición para colaborar con diferentes grupos de trabajo con objetivos comunes, con responsabilidad y valores compartidos.
Medio	Forma parte de un grupo y trabaja con procesos, tareas y metas compartidas	▪ Logra participar eventualmente en algunos equipos de trabajo y comparte con ellos objetivos comunes. ▪ Puede incorporarse en algunas ocasiones a grupos y trabajar en objetivos comunes. ▪ Participa ocasionalmente del trabajo colaborativo.



COMPETENCIAS PARA GABINETE

COMPETENCIAS PARA GABINETE

Comunicación		Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para expresar conceptos e ideas y escuchar activamente	▪ Estructura canales de comunicación que permiten establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promueve el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para el logro de los objetivos. ▪ Transmite en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, facilitando el logro de los objetivos organizacionales. ▪ Escucha y entiendes a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos.
Alto	Difunde con precisión y fluidez la información de manera oral y escrita	▪ Se caracteriza por tener una alta capacidad para comprender la dinámica de los grupos y el diseño efectivo de reuniones. ▪ Cuenta con las habilidades necesarias para comunicarse en forma eficaz, utilizando el vocabulario, la transmisión y recepción de ideas como elementos claves para relacionarse satisfactoriamente en sus procesos de trabajo. ▪ Puede pedir opinión de sus compañeros para mejorar sus procesos de trabajo.
Medio	Trasmite ocasionalmente mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede escuchar y comprender en forma clara y oportuna la información requerida por los demás. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes, formales e informales, a fin de obtener la información que necesita para la realización de tus tareas. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes y la información para la mejora en la gestión de tus tareas.

Delegación		Es la capacidad de asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para distribuir responsabilidades y autoridad a sus colaboradores	▪ Muestra seguridad e interés en las personas, lo cual le permite designar sin ningún problema las funciones, los proyectos o las actividades a sus colaboradores, llevando un seguimiento puntual para asegurar los resultados esperados. ▪ Delega correctamente en las diferentes situaciones y colaboradores. ▪ Pone en práctica la competencia de manera natural y obtiene el máximo rendimiento de las personas realizando un seguimiento durante todo el proceso.
Alto	Habilidad para asignar la carga de trabajo en los miembros del equipo y dar seguimiento	▪ Muestra habilidad para relacionarse y generar confianza en su equipo de trabajo, lo que le permite encomendar perfectamente las responsabilidades y la libertad a sus colaboradores. ▪ Posee la habilidad para otorgar responsabilidades a sus colaboradores. ▪ Distribuye las tareas con base y con criterios objetivos y da seguimiento en la ejecución de las tareas.
Medio	Establece tareas o funciones a sus colaboradores	▪ Distribuye las tareas entre los colaboradores y realiza un pequeño seguimiento del resultado final. ▪ En algunas ocasiones puede interactuar con la gente y generar confianza, lo que le permite poder asignar funciones y tareas a sus colaboradores. ▪ Tiene confianza al momento de designar tareas, lo cual le permite distribuir el trabajo de una forma eficiente.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Empowerment		Establece y define objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Aprovecha la heterogeneidad de los miembros del equipo de trabajo para obtener resultados. Forma a individuos y grupos para que tengan un sentido profundo de compromiso y autonomía personal, para el desempeño eficiente de sus funciones y hagan contribuciones importantes. Sean creativos, innovadores, asuman riesgos y se sientan responsables.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para emprender acciones orientadas a potenciar el talento de sus colaboradores	▪ Diseña e implanta métodos de trabajo organizacionales que permiten otorgar poder a los integrantes de su equipo de trabajo y comparte con ellos, tanto los éxitos como las consecuencias de los resultados. ▪ Demuestra confianza en la habilidad de sus empleados para ejecutar tareas en un nivel aceptable de rendimiento. ▪ Da instrucciones detalladas de cómo realizar el trabajo y hace demostraciones prácticas.
Alto	Alta capacidad para otorgar poder a su equipo de trabajo, superando los estándares fijados	▪ Emprende acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de su gente, tanto en conocimientos como en competencias en toda la organización. ▪ Da autoridad y responsabilidad a las personas a su cargo, después de valorar sus capacidades para que desarrollen alguna característica específica. ▪ Da retroalimentación positiva en términos de comportamientos concretos y sin desacreditar personalmente.
Medio	Aprovecha la diversidad de sus colaboradores para alcanzar las metas	▪ Establece a sus colaboradores los objetivos de desempeño claros y medibles. ▪ Asigna las responsabilidades correspondientes a sus colaboradores aprovechando su diversidad. ▪ Posee habilidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias.

Iniciativa		Actuar proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Concreta decisiones tomadas y busca nuevas oportunidades y soluciones a problemas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para actuar proactivamente en cualquier situación	▪ Tiene la capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. ▪ Posee una alta capacidad para dirigir, emprender y promover iniciativas, tomando decisiones, buscando nuevas oportunidades. ▪ Posee una gran capacidad para dar solución a los problemas. .
Alto	Se distingue por establecer el rumbo y buscar nuevas oportunidades	▪ Muestra una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, y es capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o grupales con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico. ▪ Proyecta una actitud positiva con un alto nivel de energía y motivación personal. ▪ Propone ideas creativas que dan un valor agregado a su área de trabajo.
Medio	Prevé situaciones y propone acciones para la solución de problemas	▪ Realiza esfuerzos extra y emprende la resolución de nuevos problemas. ▪ Se esfuerza por emprender cosas nuevas y positivas que ayudan a lograr mejores resultados para la dependencia. ▪ Mejora o incrementa los resultados en su puesto bajo ideas externas.

Liderazgo		Capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos, comunicando la visión de la organización.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Diseña estrategias con base en la visión de la organización	■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo en función a la visión de la dependencia. ■ Refleja entusiasmo por alcanzar las metas y se asegura de dirigir y motivar a sus colaboradores hacia su cumplimiento. ■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada dirección de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la dependencia para alcanzar los objetivos.
Alto	Proporciona orientación y apoyo al equipo de trabajo para alcanzar las metas	■ Propicia un clima organizacional armónico y desafiante, y es un ejemplo para su entorno por su liderazgo y capacidad de desarrollar a sus colaboradores, con una visión y proyección de corto y largo plazo. ■ Tiene facilidad para visualizar en forma clara y precisa sus objetivos y los de su equipo. ■ Propicia un buen clima de trabajo y muestra interés en el desarrollo permanente de su gente.
Medio	Asegura una adecuada coordinación de sus colaboradores	■ Asegura una adecuada coordinación de personas para desarrollarlas. ■ Logra el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. ■ Influye de manera positiva en los equipos de trabajo, aspecto que favorece a motivar su participación y entrega para el logro de objetivos.

Negociación		Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas de ganar – ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema no en la persona.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Propone estrategias para realizar negociaciones efectivas	▪ Negocia de manera estructurada y consigue buenos resultados y acuerdos provechosos. ▪ Presenta una buena actitud y gana la credibilidad de los otros, a pesar de que las negociaciones sean de carácter difícil. ▪ Posee una alta capacidad para implementar estrategias que contribuyan a lograr acuerdos satisfactorios y compromisos duraderos.
Alto	Habilidad para conseguir acuerdos convenientes para las partes involucradas	▪ Utiliza técnicas de ganar-ganar y genera un ambiente propicio para lograr acuerdos satisfactorios, aún en situaciones antagónicas. ▪ Tiende a utilizar técnicas y/ metodologías que ayudan a dirigir una discusión. ▪ Planifica y propone alternativas para alcanzar los mejores acuerdos.
Medio	Negocia en algunas ocasiones para llevar a cabo sus procesos	▪ Colabora y logra acuerdos que benefician a todos los involucrados y se esfuerza por conciliar de una manera adecuada las diferentes opiniones. ▪ Sigue un proceso de negociación claro. ▪ Prepara la negociación, establece una relación inicial y una orientación, sin embargo, muestra cierta dificultades para mantener su posición.

Orientación a resultados		Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia, cuando se deben de tomar decisiones importantes, para responder a las necesidades del entorno o realizar mejoras en procesos dentro de la organización para el logro de los resultados esperados.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Actúa con velocidad y sentido de urgencia al tomar decisiones para responder a las necesidades del entorno	- Promueve y desarrolla la orientación hacia el logro o la superación de los resultados esperados, y fija para ello estándares retadores de calidad. - Diseña mecanismos organizacionales que permiten revisar periódicamente el progreso alcanzado con respecto al cumplimiento de las metas de la institución, y corrobora que éstas sigan siendo relevantes y válidas. - Se caracteriza por establecer nuevos desafíos y metas retadoras, alcanza y mantiene altos niveles de rendimiento que producen mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios que se ofrecen.
Alto	Excelente habilidad para responder a los requisitos del entorno para alcanzar los resultados esperados	- Posee una alta capacidad para obtener resultados garantizando cubrir las necesidades del entorno. - Asume metas desafiantes y se orienta a mejorar sus niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la institución. - Tiene inclinación por participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, mantiene y mejora sus niveles de rendimiento actuando con agilidad.
Medio	Toma decisiones importantes para garantizar los resultados	- Se percibe que tiene una actitud comprometida hacia la obtención de resultados. - Realiza las modificaciones sugeridas para optimizar sus métodos de trabajo y utiliza adecuadamente los recursos y fortalezas, buscando minimizar sus áreas de oportunidad. - Demuestra a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes.

Relaciones públicas		Habilidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya cooperación es necesaria para tener influencia en el entorno en que actúa.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para establecer rápida y efectivamente relaciones con diferentes tipos de personas	- Se relaciona con personas provenientes de ámbitos distintos al propio y con las que desea entablar relaciones exitosas para lograr los objetivos de la dependencia. - Posee un amplio conocimiento de la cultura en general. - Es un referente en su organización y en el ámbito en el que se mueve, demostrando tener una excelente habilidad y destreza para relacionarse con diferentes tipos de personas y manejar distintos temas vinculados con la ciudadanía, tanto en situaciones habituales como en las de crisis.
Alto	Genera vínculos positivos orientados a implantar la imagen de la institución	- Establece rápidamente una excelente relación con redes complejas de personas, logrando su apoyo y cooperación a largo plazo y de acuerdo con sus objetivos. - Tiene facilidad para implantar la imagen de la organización y lograr los resultados que se requieren. - Tiene la habilidad de generar vínculos positivos orientados a los objetivos de la organización.
Medio	Mantiene los vínculos necesarios para lograr resultados	- Puede establecer relaciones convenientes para la organización solo en situaciones favorables, o en contextos conocidos. - Puede obtener cooperación solo entre las personas pertenecientes a su red de contactos. - Puede lograr los objetivos de la organización únicamente entre las personas pertenecientes a su red de contactos.

Toma de decisiones		Proceso de elección entre diferentes alternativas, evaluando los aspectos involucrados, reflejando capacidad de juicio y oportunidad.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para tomar decisiones, previendo el impacto que pueden tener en el cumplimiento de los objetivos	▪ Evalúa todos los aspectos de una situación y sabe manejar perfectamente todos los recursos que se necesitan y el impacto que tendrán sus acciones en la organización. ▪ Tiene una alta capacidad para tomar decisiones asertivas. ▪ Es competente para tomar decisiones basadas en su capacidad de juicio mediante la elección sistemática de opciones viables y convenientes, considerando las condiciones existentes, los recursos disponibles y su impacto en la organización.
Alto	Genera opciones múltiples frente a cada situación a resolver	▪ Posee la capacidad para tomar decisiones efectivas. ▪ Genera alternativas de solución para tener mayor asertividad. ▪ Tiene la capacidad para generar opciones múltiples frente a cada situación a resolver, y especialmente ante cuestiones críticas o sensibles para la organización.
Medio	Toma decisiones considerando las circunstancias y su impacto	▪ Tiende a tomar decisiones fundamentadas en hechos ya conocidos previamente. ▪ Maneja el análisis y los juicios precisos que pueden beneficiar a una solución de problemas en forma positiva. ▪ Toma las decisiones justas cuando surgen dificultades o cuando se trata de elegir entre varias alternativas de solución a un problema.

The image features a large, dark blue triangular area on the left side, which is filled with fine, parallel diagonal lines. To the right of this area, there is a series of thin, parallel white lines that create a sense of depth and movement. Further to the right, there is a small, solid gray trapezoidal shape, and below it, a solid orange trapezoidal shape. The overall composition is minimalist and modern, with a strong emphasis on geometric forms and color contrast.

**COMPETENCIAS PARA
DIRECTIVOS**

COMPETENCIAS PARA DIRECTIVOS

Comunicación		Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para expresar conceptos e ideas y escuchar activamente	▪ Estructura canales de comunicación que permiten establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promueve el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para el logro de los objetivos. ▪ Transmite en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, facilitando el logro de los objetivos organizacionales. ▪ Escucha y entiendes a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos.
Alto	Difunde con precisión y fluidez la información de manera oral y escrita	▪ Se caracteriza por tener una alta capacidad para comprender la dinámica de los grupos y el diseño efectivo de reuniones. ▪ Cuenta con las habilidades necesarias para comunicarse en forma eficaz, utilizando el vocabulario, la transmisión y recepción de ideas como elementos claves para relacionarse satisfactoriamente en sus procesos de trabajo. ▪ Puede pedir opinión de sus compañeros para mejorar sus procesos de trabajo.
Medio	Trasmite ocasionalmente mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede escuchar y comprender en forma clara y oportuna la información requerida por los demás. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes, formales e informales, a fin de obtener la información que necesita para la realización de tus tareas. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes y la información para la mejora en la gestión de tus tareas.

Control de actividades		Habilidad para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de procesos, tareas o actividades. Recopilación y revisión de información. Evaluar los resultados de tareas o proyectos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta destreza para establecer métodos de seguimiento en sus actividades	- Se caracteriza por llevar un seguimiento puntual de todas y cada una de sus actividades, tareas o procesos y evalúa sus resultados. - Posee una alta habilidad para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de procesos, tareas o actividades. - Recopila y revisa información, así como la evolución de los resultados.
Alto	Habilidad para seleccionar, verificar y evaluar la información	- Posee capacidad para establecer métodos que le aportan beneficios en la realización de sus tareas y a su vez, da seguimiento y evalúa los resultados. - Tiene facilidad para establecer métodos de trabajo que aportan beneficios en la realización de sus tareas. - Da seguimiento y evalúa sus resultados laborales.
Medio	Establece procedimientos de control y reglamenta los procesos	- Emplea procedimientos de monitoreo y reglamentación de actividades. - Emplea pocos procedimientos de monitoreo y reglamentación de actividades. - Muestra un bajo desempeño para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de los procesos, tareas o actividades.

Delegación		Es la capacidad de asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para distribuir responsabilidades y autoridad a sus colaboradores	▪ Muestra seguridad e interés en las personas, lo cual le permite designar sin ningún problema las funciones, los proyectos o las actividades a sus colaboradores, llevando un seguimiento puntual para asegurar los resultados esperados. ▪ Delega correctamente en las diferentes situaciones y colaboradores. ▪ Pone en práctica la competencia de manera natural y obtiene el máximo rendimiento de las personas realizando un seguimiento durante todo el proceso.
Alto	Habilidad para asignar la carga de trabajo en los miembros del equipo y dar seguimiento	▪ Muestra habilidad para relacionarse y generar confianza en su equipo de trabajo, lo que le permite encomendar perfectamente las responsabilidades y la libertad a sus colaboradores. ▪ Posee la habilidad para otorgar responsabilidades a sus colaboradores. ▪ Distribuye las tareas con base y con criterios objetivos y da seguimiento en la ejecución de las tareas.
Medio	Establece tareas o funciones a sus colaboradores	▪ Distribuye las tareas entre los colaboradores y realiza un pequeño seguimiento del resultado final. ▪ En algunas ocasiones puede interactuar con la gente y generar confianza, lo que le permite poder asignar funciones y tareas a sus colaboradores. ▪ Tiene confianza al momento de designar tareas, lo cual le permite distribuir el trabajo de una forma eficiente.

Desarrollo de personas		Habilidad de desarrollar al equipo hacia adentro. Facilidad para las relaciones interpersonales. Capacidad de comprender la repercusión de los actos personales sobre el éxito.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Gran sensibilidad para identificar necesidades y expectativas de sus colaboradores	▪ Posee sensibilidad para identificar permanentemente las oportunidades de crecimiento y desarrollo de sus colaboradores e instala y difunde el concepto de autodesarrollo como una responsabilidad individual. ▪ Busca tener reuniones con cada uno de sus colaboradores, para darles retroalimentación y establecer un plan de acción. ▪ Es muy importante el desarrollo permanente en sus colaboradores y por ello, enfoca su atención a identificar las oportunidades de crecimiento de su gente.
Alto	Alta capacidad para reconocer oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias en su equipo de trabajo	▪ Define las necesidades y expectativas de sus colaboradores y ofrece soporte proporcionando su experiencia y formación a largo plazo. ▪ Muestra susceptibilidad para identificar las necesidades de entrenamiento que requieren sus colaboradores, promoviéndolos e involucrándolos en sus procesos de capacitación. ▪ Detecta las necesidades de sus colaboradores respecto a su desarrollo personal.
Medio	Demuestra interés en el desarrollo de su gente y proporcionarles oportunidades de desarrollo	▪ Generalmente puede reconocer y promover las oportunidades de desarrollo y capacitación que necesitan sus colaboradores. ▪ Valora el desarrollo de sus colaboradores a través de una retroalimentación positiva. ▪ Da instrucciones detalladas y/o cómo hacerlo en el puesto de trabajo aportando razones u otros apoyos.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Empowerment		
Establece y define objetivos de desempeño y las correspondientes responsabilidades personales. Aprovecha la heterogeneidad de los miembros del equipo de trabajo para obtener resultados. Forma a individuos y grupos para que tengan un sentido profundo de compromiso y autonomía personal, para el desempeño eficiente de sus funciones y hagan contribuciones importantes. Sean creativos, innovadores, asuman riesgos y se sientan responsables.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para emprender acciones orientadas a potenciar el talento de sus colaboradores.	▪ Diseña e implanta métodos de trabajo organizacionales que permiten otorgar poder a los integrantes de su equipo de trabajo y comparte con ellos, tanto los éxitos como las consecuencias de los resultados. ▪ Demuestra confianza en la habilidad de sus empleados para ejecutar tareas en un nivel aceptable de rendimiento. ▪ Da instrucciones detalladas de cómo realizar el trabajo y hace demostraciones prácticas.
Alto	Alta capacidad para otorgar poder a su equipo de trabajo, superando los estándares fijados.	▪ Emprende acciones eficaces para mejorar y potenciar el talento de su gente, tanto en conocimientos como en competencias en toda la organización. ▪ Da autoridad y responsabilidad a las personas a su cargo, después de valorar sus capacidades para que desarrollen alguna característica específica. ▪ Da retroalimentación positiva en términos de comportamientos concretos y sin desacreditar personalmente.
Medio	Aprovecha la diversidad de sus colaboradores para alcanzar las metas.	▪ Establece a sus colaboradores los objetivos de desempeño claros y medibles. ▪ Asigna las responsabilidades correspondientes a sus colaboradores aprovechando su diversidad. ▪ Posee habilidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de sus colaboradores, tanto en conocimientos como en competencias.

Iniciativa		
Actuar proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Concreta las decisiones tomadas y busca nuevas oportunidades y soluciones a problemas.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para actuar proactivamente en cualquier situación	▪ Tiene la capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. ▪ Posee una alta capacidad para dirigir, emprender y promover iniciativas, tomando decisiones, buscando nuevas oportunidades. ▪ Posee una gran capacidad para dar solución a los problemas. .
Alto	Se distingue por establecer el rumbo y buscar nuevas oportunidades	▪ Muestra una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, y es capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o grupales con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico. ▪ Proyecta una actitud positiva con un alto nivel de energía y motivación personal. ▪ Propone ideas creativas que dan un valor agregado a su área de trabajo.
Medio	Prevé situaciones y propone acciones para la solución de problemas	▪ Realiza esfuerzos extra y emprende la resolución de nuevos problemas. ▪ Se esfuerza por emprender cosas nuevas y positivas que ayudan a lograr mejores resultados para la dependencia. ▪ Mejora o incrementa los resultados en su puesto bajo ideas externas.

Innovación		Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones que se presenten en el ámbito de su competencia.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Participa frecuentemente en proyectos que demanden implementar soluciones creativas	- Permanece abierto a las nuevas ideas y enfoques, y tiende a buscar nuevas ideas de una amplia variedad de fuentes. - Adopta nuevas perspectivas y asume nuevos riesgos. - Tiene un alto dominio en proponer soluciones originales en función a los requerimientos de la situación, pensando en los usuarios internos o externos, que ni la propia organización ni otros habían presentado antes.
Alto	Diseña planes que requieran de aportar nuevas y diferentes ideas	- Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales. - Se le facilita hacer uso de la imaginación y propone soluciones sin antecedentes. - Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales.
Medio	Propone soluciones diferentes en el ámbito de su competencia	- Aplica y recomienda soluciones a fin de resolver problemas o situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. - Actúa con apertura al utilizar nuevos enfoques con el fin de experimentar con otros esquemas de trabajo que puedan contribuir a generar nuevas ideas. - Muestra interés en buscar y proponer alternativas diferentes para la solución de problemas.

Liderazgo		Capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos, comunicando la visión de la organización.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Diseña estrategias con base en la visión de la organización	■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo en función a la visión de la dependencia. ■ Refleja entusiasmo por alcanzar las metas y se asegura de dirigir y motivar a sus colaboradores hacia su cumplimiento. ■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada dirección de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la dependencia para alcanzar los objetivos.
Alto	Proporciona orientación y apoyo al equipo de trabajo para alcanzar las metas	■ Propicia un clima organizacional armónico y desafiante, y es un ejemplo para su entorno por su liderazgo y capacidad de desarrollar a sus colaboradores, con una visión y proyección de corto y largo plazo. ■ Tiene facilidad para visualizar en forma clara y precisa sus objetivos y los de su equipo. ■ Propicia un buen clima de trabajo y muestras interés en el desarrollo permanente de su gente.
Medio	Asegura una adecuada coordinación de sus colaboradores	■ Asegura una adecuada coordinación de personas para desarrollarlas. ■ Logra el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. ■ Influye de manera positiva en los equipos de trabajo, aspecto que favorece a motivar su participación y entrega para el logro de objetivos.

Negociación		Habilidad para crear un ambiente propicio para la colaboración y lograr compromisos duraderos que fortalezcan la relación. Capacidad para dirigir o controlar una discusión utilizando técnicas de ganar – ganar, planificando alternativas para negociar los mejores acuerdos. Se centra en el problema no en la persona.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Propone estrategias para realizar negociaciones efectivas	▪ Negocia de manera estructurada y consigue buenos resultados y acuerdos provechosos. ▪ Presenta una buena actitud y gana la credibilidad de los otros, a pesar de que las negociaciones sean de carácter difícil. ▪ Posee una alta capacidad para implementar estrategias que contribuyan a lograr acuerdos satisfactorios y compromisos duraderos.
Alto	Habilidad para conseguir acuerdos convenientes para las partes involucradas	▪ Utiliza técnicas de ganar-ganar y genera un ambiente propicio para lograr acuerdos satisfactorios, aún en situaciones antagónicas. ▪ Tiende a utilizar técnicas y/ metodologías que ayudan a dirigir una discusión. ▪ Planifica y propone alternativas para alcanzar los mejores acuerdos.
Medio	Negocia en algunas ocasiones para llevar a cabo sus procesos	▪ Colabora y logra acuerdos que benefician a todos los involucrados y se esfuerza por conciliar de una manera adecuada las diferentes opiniones. ▪ Sigue un proceso de negociación claro. ▪ Prepara la negociación, establece una relación inicial y una orientación, sin embargo, muestra cierta dificultades para mantener su posición.

Orientación a resultados		Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia, cuando se deben de tomar decisiones importantes, para responder a las necesidades del entorno o realizar mejoras en procesos dentro de la organización para el logro de los resultados esperados.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Actúa con velocidad y sentido de urgencia al tomar decisiones para responder a las necesidades del entorno	- Promueve y desarrolla la orientación hacia el logro o la superación de los resultados esperados, y fija para ello estándares retadores de calidad. - Diseña mecanismos organizacionales que permiten revisar periódicamente el progreso alcanzado con respecto al cumplimiento de las metas de la institución, y corrobora que éstas sigan siendo relevantes y válidas. - Se caracteriza por establecer nuevos desafíos y metas retadoras, alcanza y mantiene altos niveles de rendimiento que producen mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios que se ofrecen.
Alto	Excelente habilidad para responder a los requisitos del entorno para alcanzar los resultados esperados	- Posee una alta capacidad para obtener resultados garantizando cubrir las necesidades del entorno. - Asume metas desafiantes y se orienta a mejorar sus niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la institución. - Tiene inclinación por participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, mantiene y mejora sus niveles de rendimiento actuando con agilidad.
Medio	Toma decisiones importantes para garantizar los resultados	- Se percibe que tiene una actitud comprometida hacia la obtención de resultados. - Realiza las modificaciones sugeridas para optimizar sus métodos de trabajo y utiliza adecuadamente los recursos y fortalezas, buscando minimizar sus áreas de oportunidad. - Demuestra a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes.

Pensamiento estratégico		Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios y las oportunidades del entorno, las amenazas competitivas o las fortalezas y debilidades de su propia organización, realizar acuerdos con clientes y proveedores en beneficio de la institución a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para identificar y comprender los cambios y las oportunidades del entorno	▪ Propone la visión de la organización y la dirige como un sistema integral, para que en su conjunto se puedan lograr los objetivos, y que se reflejen positivamente en el resultado de la institución. ▪ Tiene la facilidad de anticiparse a los cambios del entorno y establecer el impacto que pueden tener en un corto, mediano y largo plazo. ▪ Diseña políticas y procedimientos que permiten optimizar el uso de las fortalezas internas de la institución y actuar sobre sus debilidades.
Alto	Reconoce las fortalezas y debilidades de la organización, realizando acuerdo con clientes y proveedores en beneficio de la institución	▪ Actúa con ingenio en el área que tiene bajo su responsabilidad y se da cuenta que la organización es un sistema integral, donde las acciones y resultados de un departamento repercuten sobre la totalidad de la institución. ▪ Posee capacidad para diseñar políticas y procedimientos que permitan, al mismo tiempo, optimizar el uso de las fortalezas internas y actuar sobre las debilidades. ▪ Posee la capacidad para aprovechar las oportunidades del entorno.
Medio	Identifica las oportunidades nuevas y proponer las mejores soluciones	▪ Propone por lo general mejoras sobre los aspectos relacionados con su ámbito de actuación. ▪ Se adecua por lo general a los cambios del entorno y detecta nuevas oportunidades en función de las necesidades y características de la organización. ▪ Utiliza los recursos y fortalezas, minimizando las debilidades.

Planeación		Potencial para establecer prioridades, acciones y recursos, manejando el tiempo con efectividad, para el logro de objetivos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para establecer proyectos de mediano y largo plazo, dando seguimiento hasta el alcance de los objetivos	- Se caracteriza por tener una gran capacidad para anticiparse y evaluar oportunidades claves; manejando la priorización y el tiempo en forma efectiva. - Se caracteriza por anticiparse y evaluar las oportunidades claves y los obstáculos potenciales en las distintas etapas de un plan de acción. - Puedes centrarse en la consecución de los resultados integrales de la dependencia.
Alto	Alta habilidad para establecer prioridades y administrar el tiempo en los planes de corto plazo	- Tiene facilidad para planificar a largo plazo teniendo en cuenta el entorno, las tendencias, las capacidades y los recursos disponibles para alcanzar excelentes resultados. - Posee una alta capacidad para definir los recursos necesarios y utilizar de manera eficiente el tiempo para lograr resultados. - Posee una alta capacidad para planificar y priorizar sus actividades.
Medio	Prioriza las actividades que se le encomiendan, administrando los recursos	- Muestra interés por clarificar los pasos a seguir en la realización de su trabajo, diferenciando la priorización en sus actividades de acuerdo con pautas. - Tiene claridad para establecer los tiempos a cada una de tus actividades. - Define los recursos que se requieren para la realización de su trabajo.

Relaciones públicas		Habilidad para establecer relaciones con redes complejas de personas cuya cooperación es necesaria para tener influencia en el entorno en que actúa.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para establecer rápida y efectivamente relaciones con diferentes tipos de personas	- Se relaciona con personas provenientes de ámbitos distintos al propio y con las que desea entablar relaciones exitosas para lograr los objetivos de la dependencia. - Posee un amplio conocimiento de la cultura en general. - Es un referente en su organización y en el ámbito en el que se mueve, demostrando tener una excelente habilidad y destreza para relacionarse con diferentes tipos de personas y manejar distintos temas vinculados con la ciudadanía, tanto en situaciones habituales como en las de crisis.
Alto	Genera vínculos positivos orientados a implantar la imagen de la institución	- Establece rápidamente una excelente relación con redes complejas de personas, logrando su apoyo y cooperación a largo plazo y de acuerdo con sus objetivos. - Tiene facilidad para implantar la imagen de la organización y lograr los resultados que se requieren. - Tiene la habilidad de generar vínculos positivos orientados a los objetivos de la organización.
Medio	Mantiene los vínculos necesarios para lograr resultados	- Puede establecer relaciones convenientes para la organización solo en situaciones favorables, o en contextos conocidos. - Puede obtener cooperación solo entre las personas pertenecientes a su red de contactos. - Puede lograr los objetivos de la organización únicamente entre las personas pertenecientes a su red de contactos.

Toma de decisiones		Proceso de elección entre diferentes alternativas, evaluando los aspectos involucrados, reflejando capacidad de juicio y oportunidad.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para tomar decisiones, previendo el impacto que pueden tener en el cumplimiento de los objetivos	▪ Evalúa todos los aspectos de una situación y sabe manejar perfectamente todos los recursos que se necesitan y el impacto que tendrán sus acciones en la organización. ▪ Tiene una alta capacidad para tomar decisiones asertivas. ▪ Es competente para tomar decisiones basadas en su capacidad de juicio mediante la elección sistemática de opciones viables y convenientes, considerando las condiciones existentes, los recursos disponibles y su impacto en la organización.
Alto	Genera opciones múltiples frente a cada situación a resolver	▪ Posee la capacidad para tomar decisiones efectivas. ▪ Genera alternativas de solución para tener mayor asertividad. ▪ Tiene la capacidad para generar opciones múltiples frente a cada situación a resolver, y especialmente ante cuestiones críticas o sensibles para la organización.
Medio	Toma decisiones considerando las circunstancias y su impacto	▪ Tiende a tomar decisiones fundamentadas en hechos ya conocidos previamente. ▪ Maneja el análisis y los juicios precisos que pueden beneficiar a una solución de problemas en forma positiva. ▪ Toma las decisiones justas cuando surgen dificultades o cuando se trata de elegir entre varias alternativas de solución a un problema.



COMPETENCIAS PARA MANDOS MEDIOS

COMPETENCIAS PARA MANDOS MEDIOS

Capacidad de análisis		Es el razonamiento lógico para identificar los problemas y reconocer la información significativa para poder inferir en la solución de ellos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para profundizar en el análisis de las situaciones complejas para tomar la mejor decisión	- Se anticipa a los problemas e identifica con facilidad la información relevante para lograr soluciones eficientes. - Cuenta con una gran capacidad para reconocer la información clave y proponer la solución correcta. - Tiene facilidad para analizar los elementos esenciales de un problema.
Alto	Establece alternativas de acción con seguridad	- Posee una alta capacidad para identificar y anticiparse a los problemas. - Aborda y aporta nuevas vías de solución a los problemas. - Posee habilidad para identificar los componentes importantes de un problema.
Medio	Reconoce los aspectos esenciales de un problema	- En algunas ocasiones puede identificar los problemas y analizarlos, llegando a darles solución. - En ocasiones puede llegar a identificar las causas principales de un problema y proponer posibles soluciones. - Intenta observar los detalles que obtiene de su entorno con el fin de ser preciso en sus análisis.

Comunicación		
Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para expresar conceptos e ideas y escuchar activamente	▪ Estructura canales de comunicación que permiten establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promueve el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para el logro de los objetivos. ▪ Transmite en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, facilitando el logro de los objetivos organizacionales. ▪ Escucha y entiendes a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos.
Alto	Difunde con precisión y fluidez la información de manera oral y escrita	▪ Se caracteriza por tener una alta capacidad para comprender la dinámica de los grupos y el diseño efectivo de reuniones. ▪ Cuenta con las habilidades necesarias para comunicarse en forma eficaz, utilizando el vocabulario, la transmisión y recepción de ideas como elementos claves para relacionarse satisfactoriamente en sus procesos de trabajo. ▪ Puede pedir opinión de sus compañeros para mejorar sus procesos de trabajo.
Medio	Trasmite ocasionalmente mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede escuchar y comprender en forma clara y oportuna la información requerida por los demás. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes, formales e informales, a fin de obtener la información que necesita para la realización de tus tareas. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes y la información para la mejora en la gestión de tus tareas.

Control de actividades		Habilidad para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de procesos, tareas o actividades. Recopilación y revisión de información. Evaluar los resultados de tareas o proyectos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta destreza para establecer métodos de seguimiento en sus actividades	- Se caracteriza por llevar un seguimiento puntual de todas y cada una de sus actividades, tareas o procesos y evalúa sus resultados. - Posee una alta habilidad para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de procesos, tareas o actividades. - Recopila y revisa información, así como la evolución de los resultados.
Alto	Habilidad para seleccionar, verificar y evaluar la información	- Posee capacidad para establecer métodos que le aportan beneficios en la realización de sus tareas y a su vez, da seguimiento y evalúa los resultados. - Tiene facilidad para establecer métodos de trabajo que aportan beneficios en la realización de sus tareas. - Da seguimiento y evalúa sus resultados laborales.
Medio	Establece procedimientos de control y reglamenta los procesos	- Emplea procedimientos de monitoreo y reglamentación de actividades. - Emplea pocos procedimientos de monitoreo y reglamentación de actividades. - Muestra un bajo desempeño para establecer procedimientos de monitoreo y regulación de los procesos, tareas o actividades.

Delegación		Es la capacidad de asignar a cada miembro de la organización una responsabilidad y autoridad para la ejecución eficiente de sus tareas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para distribuir responsabilidades y autoridad a sus colaboradores	▪ Muestra seguridad e interés en las personas, lo cual le permite designar sin ningún problema las funciones, los proyectos o las actividades a sus colaboradores, llevando un seguimiento puntual para asegurar los resultados esperados. ▪ Delega correctamente en las diferentes situaciones y colaboradores. ▪ Pone en práctica la competencia de manera natural y obtiene el máximo rendimiento de las personas realizando un seguimiento durante todo el proceso.
Alto	Habilidad para asignar la carga de trabajo en los miembros del equipo y dar seguimiento	▪ Muestra habilidad para relacionarse y generar confianza en su equipo de trabajo, lo que le permite encomendar perfectamente las responsabilidades y la libertad a sus colaboradores. ▪ Posee la habilidad para otorgar responsabilidades a sus colaboradores. ▪ Distribuye las tareas con base y con criterios objetivos y da seguimiento en la ejecución de las tareas.
Medio	Establece tareas o funciones a sus colaboradores	▪ Distribuye las tareas entre los colaboradores y realiza un pequeño seguimiento del resultado final. ▪ En algunas ocasiones puede interactuar con la gente y generar confianza, lo que le permite poder asignar funciones y tareas a sus colaboradores. ▪ Tiene confianza al momento de designar tareas, lo cual le permite distribuir el trabajo de una forma eficiente.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	- Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. - Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. - Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	- Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. - Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. - Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	- Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. - En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. - En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Dominio del estrés		Habilidad para actuar con eficiencia en situaciones de presión u oposición. Manejo óptimo de cargas emocionales bajo estrés.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Disposición para proceder con eficacia en circunstancias adversas, manteniendo un desempeño sobresaliente	▪ No muestra tensión ni temor ante dificultades o nuevos retos, asume la iniciativa para hacer frente a la situación. ▪ Mantiene un rendimiento óptimo con un excelente control emocional ante las situaciones adversas de su área laboral. ▪ Se desenvuelve con eficiencia al trabajar bajo situaciones de estrés, así como para manejar sus emociones ante la oposición.
Alto	Capacidad para desempeñarse en forma eficiente bajo presión	▪ Cuenta con una alta habilidad para responder ante situaciones complicadas en forma equilibrada. ▪ Muestra habilidad para imponerse a las adversidades y aporta con frecuencia enfoques diferentes a los predeterminados. ▪ La gran cantidad de tareas y de las situaciones adversas a las que se enfrenta, no repercuten negativamente en su trabajo diario.
Medio	Realiza actividades bajo presión en forma ocasional	▪ Mantiene su ritmo de trabajo ante situaciones o problemas percibidos como difíciles, pero el rendimiento puede salir afectado debido al manejo de sus cargas emocionales. ▪ En algunas situaciones bajo presión, puede responder en forma adecuada y mostrarse neutral. ▪ Procura mantenerse ecuánime en situaciones problemáticas con usuarios internos o externos.

Iniciativa		Actuar proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Concreta decisiones tomadas y busca nuevas oportunidades y soluciones a problemas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para actuar proactivamente en cualquier situación	▪ Tiene la capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. ▪ Posee una alta capacidad para dirigir, emprender y promover iniciativas, tomando decisiones, buscando nuevas oportunidades. ▪ Posee una gran capacidad para dar solución a los problemas. .
Alto	Se distingue por establecer el rumbo y buscar nuevas oportunidades	▪ Muestra una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, y es capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o grupales con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico. ▪ Proyecta una actitud positiva con un alto nivel de energía y motivación personal. ▪ Propone ideas creativas que dan un valor agregado a su área de trabajo.
Medio	Prevé situaciones y propone acciones para la solución de problemas	▪ Realiza esfuerzos extra y emprende la resolución de nuevos problemas. ▪ Se esfuerza por emprender cosas nuevas y positivas que ayudan a lograr mejores resultados para la dependencia. ▪ Mejora o incrementa los resultados en su puesto bajo ideas externas.

Innovación		Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones que se presenten en el ámbito de su competencia.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Participa frecuentemente en proyectos que demanden implementar soluciones creativas	- Permanece abierto a las nuevas ideas y enfoques, y tiende a buscar nuevas ideas de una amplia variedad de fuentes. - Adopta nuevas perspectivas y asume nuevos riesgos. - Tiene un alto dominio en proponer soluciones originales en función a los requerimientos de la situación, pensando en los usuarios internos o externos, que ni la propia organización ni otros habían presentado antes.
Alto	Diseña planes que requieran de aportar nuevas y diferentes ideas	- Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales. - Se le facilita hacer uso de la imaginación y propone soluciones sin antecedentes. - Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales.
Medio	Propone soluciones diferentes en el ámbito de su competencia	- Aplica y recomienda soluciones a fin de resolver problemas o situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. - Actúa con apertura al utilizar nuevos enfoques con el fin de experimentar con otros esquemas de trabajo que puedan contribuir a generar nuevas ideas. - Muestra interés en buscar y proponer alternativas diferentes para la solución de problemas.

Liderazgo		Capacidad de dirigir a un grupo o equipo de trabajo del que dependen otros equipos, comunicando la visión de la organización.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Diseña estrategias con base en la visión de la organización	■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo en función a la visión de la dependencia. ■ Refleja entusiasmo por alcanzar las metas y se asegura de dirigir y motivar a sus colaboradores hacia su cumplimiento. ■ Posee una alta capacidad para diseñar estrategias, procesos y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una adecuada dirección de personas, desarrollar el talento y, al mismo tiempo, lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas que componen la dependencia para alcanzar los objetivos.
Alto	Proporciona orientación y apoyo al equipo de trabajo para alcanzar las metas	■ Propicia un clima organizacional armónico y desafiante, y es un ejemplo para su entorno por su liderazgo y capacidad de desarrollar a sus colaboradores, con una visión y proyección de corto y largo plazo. ■ Tiene facilidad para visualizar en forma clara y precisa sus objetivos y los de su equipo. ■ Propicia un buen clima de trabajo y muestras interés en el desarrollo permanente de su gente.
Medio	Asegura una adecuada coordinación de sus colaboradores	■ Asegura una adecuada coordinación de personas para desarrollarlas. ■ Logra el compromiso y el respaldo de sus superiores a fin de enfrentar con éxito los desafíos del equipo del cual forma parte. ■ Influye de manera positiva en los equipos de trabajo, aspecto que favorece a motivar su participación y entrega para el logro de objetivos.

Pensamiento conceptual		Es el razonamiento inductivo, creativo o conceptual para identificar los puntos clave de una situación compleja.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para reconocer las relaciones causa-efecto de los problemas y establecer prioridades para llegar a la solución	■ Posee la habilidad para promover en otros el desarrollo de la capacidad de entender situaciones complejas, descomponerlas en pequeñas partes y puntos clave, identificar paso a paso sus implicaciones y las relaciones causa-efecto que se establecen, y definir prioridades para lograr la mejor solución. ■ Implementa procesos de trabajo para identificar problemas, información significativa o clave. ■ Implementa vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas, y construye modelos incluso en situaciones complejas.
Alto	Detecta información significativa o clave, realizando vínculos para construir conceptos o modelos en situaciones difíciles	■ Diseña métodos de trabajo que permiten identificar los problemas, detectar información significativa/clave. ■ Realiza vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas y construye conceptos o modelos, incluso en situaciones difíciles. ■ Aplica un razonamiento creativo, inductivo o conceptual, siempre y cuando las circunstancias lo permiten.
Medio	Entiende situaciones complejas descomponiéndolas en pequeñas partes y puntos clave	■ Reconoce los orígenes y causas de los problemas que percibe, identificando algunas relaciones de causa-efecto sobre la base de datos no muy complejos. ■ Define prioridades para lograr la mejor solución identificando la causa de algunas situaciones. ■ Puede comprender las situaciones complejas y puntos clave e identificar paso a paso sus implicaciones; asimismo las relaciones causa-efecto que se establecen.

Relaciones interpersonales		Es la capacidad de interactuar a través de cualquier medio de comunicación con otras personas con relaciones recíprocas y cordiales con el fin de alcanzar las metas de trabajo.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta empatía para interactuar con otras personas	▪ Tiene una gran habilidad para relacionarse con la gente con apertura y cordialidad. ▪ Evalúa el impacto de las relaciones personales y profesionales. ▪ Busca crear nuevas relaciones positivas dentro y fuera de su contexto laboral.
Alto	Alta habilidad para establecer un vínculo cordial con las personas con quien trabaja y que tienen objetivos en común	▪ Muestra interés por interactuar con otras personas con apertura y cordialidad para alcanzar los objetivos. ▪ Tiene la habilidad de mantener un clima de concordia y entendimiento en las relaciones personales y profesionales. ▪ Mantiene y propicia las relaciones y contactos más allá de su entorno inmediato.
Medio	Tiene apertura al relacionarse con las diferentes personas con las que comparte metas de trabajo	▪ Establece y mantiene relaciones sociales, mostrando confianza con las personas que interactúa. ▪ Muestra interés por trabajar con los demás. ▪ Se esfuerza por escuchar y comprender los diferentes puntos de vista.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.

The background features a large, dark blue triangle on the left side, which is filled with fine, parallel diagonal lines. To the right of this triangle, there is a series of thin, parallel white diagonal lines that extend towards the top right corner. In the bottom right corner, there are two overlapping triangles: a smaller grey one and a larger orange one, both also filled with fine, parallel diagonal lines.

**COMPETENCIAS PARA
PERSONAL ESPECIALIZADO**

COMPETENCIAS PARA PERSONAL ESPECIALIZADO

Aprendizaje continuo		Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación según corresponda). Incluye la capacidad de capitalizar la experiencia de otros y la propia propagando el <i>know how</i> adquirido en foros locales o internacionales.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente inclinación para mantenerse actualizado y aprovechar los recursos que tiene la organización	▪ Es reconocido como un experto en su especialidad en el área donde trabaja. ▪ Comparte sus conocimientos y experiencia actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías. ▪ Se caracteriza por tener una alta capacidad para aprender temas nuevos y variados; siempre estás buscando tener oportunidades de crecimiento personal y profesional
Alto	Alta motivación para incrementar sus conocimientos capitalizando la experiencia de otros y la propia	▪ Ofrece su experiencia y conocimientos para resolver problemas de otras áreas. ▪ Escribe artículos, informes o realiza trabajos de investigación que comparte con colegas, colaboradores y con su jefe. ▪ Considera muy importante su crecimiento personal para continuar con sus planes de desarrollo.
Medio	Preparación permanentemente en temas relacionados a su especialidad	▪ Se esfuerza por adquirir nuevas habilidades y conocimientos. ▪ Busca y analiza proactivamente información pertinente para planificar un curso de acción. ▪ Ofrece su experiencia y conocimientos para resolver problemas de otras áreas.

Atención al cliente		
Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Comprende el esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente. El concepto de cliente puede incluir también a sus compañeros o a cualquier persona que intente ayudar.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta pasión por servir a los clientes y satisfacer sus necesidades	▪ Propicia y promueve un ambiente laboral adecuado para trabajar, brindando un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se aseguras de que sus colaboradores brinden un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se caracteriza por crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios internos y externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. ▪ Diseña e implementa mecanismos organizacionales que permiten evaluar en forma constante el índice de satisfacción de los usuarios.
Alto	Tiene predisposición por conocer y solucionar los problemas que tienen los clientes	▪ Se muestras amable y servicial con los usuarios internos y externos. ▪ Su actuación está orientada a percibir y cubrir las necesidades de la ciudadanía de manera satisfactoria y estructurada. ▪ Disfruta trabajar brindando un valor agregado a los usuarios tanto internos como externos, y se aseguras de que sus colaboradores y/o compañeros del área actúen de igual.
Medio	Posee vocación para otorgar un servicio oportuno a los clientes	▪ Observa las necesidades del usuario y analiza sus expectativas para establecer relaciones de confianza con él. ▪ Escucha con atención los pedidos de los usuarios internos y externos, así como sus problemas, y responde a ellos de manera efectiva en tiempo y forma. ▪ Comprende y se mantiene atento a las necesidades de los usuarios internos y externos.

Búsqueda de la información		Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre las cosas, los hechos o las personas; ya sea por medio de un análisis profundo, una información concreta o una información útil para el futuro.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Muestra un alto interés por investigar en forma constante, información relacionada a sucesos, elementos o personas	▪ Hace preguntas directas tanto a las personas que están presentes o que se supone conocen la situación, como a las directamente implicadas, aunque no estén presentes. ▪ Utiliza la información disponible o consulta las fuentes de información adicionales. ▪ Se caracteriza por ser una persona inquieta y curiosa, siempre buscando saber más de cualquier cosa o persona.
Alto	Crea bases de datos para generar información para la gestión futura	▪ Realiza un análisis sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. ▪ Cuenta con información veraz y oportuna que se pueda requerir en el futuro. ▪ Muestra un interés particular y constante en obtener más información a detalle de las cosas, situaciones o personas.
Medio	No se conforma con los datos que tiene y explora nuevas fuentes de información	▪ Muestra interés y dedicación al esclarecimiento de una situación o problema. ▪ Se acerca a las personas que están involucradas en un problema o situación para conocer sus impresiones. ▪ Muestra inclinación por indagar más sobre las cosas, situaciones o personas a través de la búsqueda de información.

Capacidad de análisis		Es el razonamiento lógico para identificar los problemas y reconocer la información significativa para poder inferir en la solución de ellos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para profundizar en el análisis de las situaciones complejas para tomar la mejor decisión	- Se anticipa a los problemas e identifica con facilidad la información relevante para lograr soluciones eficientes. - Cuenta con una gran capacidad para reconocer la información clave y proponer la solución correcta. - Tiene facilidad para analizar los elementos esenciales de un problema.
Alto	Establece alternativas de acción con seguridad	- Posee una alta capacidad para identificar y anticiparse a los problemas. - Aborda y aporta nuevas vías de solución a los problemas. - Posee habilidad para identificar los componentes importantes de un problema.
Medio	Reconoce los aspectos esenciales de un problema	- En algunas ocasiones puede identificar los problemas y analizarlos, llegando a darles solución. - En ocasiones puede llegar a identificar las causas principales de un problema y proponer posibles soluciones. - Intenta observar los detalles que obtiene de su entorno con el fin de ser preciso en sus análisis.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo.	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Dominio del estrés		Habilidad para actuar con eficiencia en situaciones de presión u oposición. Manejo óptimo de cargas emocionales bajo estrés.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Disposición para proceder con eficacia en circunstancias adversas, manteniendo un desempeño sobresaliente	▪ No muestra tensión ni temor ante dificultades o nuevos retos, asume la iniciativa para hacer frente a la situación. ▪ Mantiene un rendimiento óptimo con un excelente control emocional ante las situaciones adversas de su área laboral. ▪ Se desenvuelve con eficiencia al trabajar bajo situaciones de estrés, así como para manejar sus emociones ante la oposición.
Alto	Capacidad para desempeñarse en forma eficiente bajo presión	▪ Cuenta con una alta habilidad para responder ante situaciones complicadas en forma equilibrada. ▪ Muestra habilidad para imponerse a las adversidades y aporta con frecuencia enfoques diferentes a los predeterminados. ▪ La gran cantidad de tareas y de las situaciones adversas a las que se enfrenta, no repercuten negativamente en su trabajo diario.
Medio	Realiza actividades bajo presión en forma ocasional	▪ Mantiene su ritmo de trabajo ante situaciones o problemas percibidos como difíciles, pero el rendimiento puede salir afectado debido al manejo de sus cargas emocionales. ▪ En algunas situaciones bajo presión, puede responder en forma adecuada y mostrarse neutral. ▪ Procura mantenerse ecuánime en situaciones problemáticas con usuarios internos o externos.

Innovación		
Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para resolver problemas o situaciones que se presenten en el ámbito de su competencia.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Participa frecuentemente en proyectos que demanden implementar soluciones creativas	- Permanece abierto a las nuevas ideas y enfoques, y tiende a buscar nuevas ideas de una amplia variedad de fuentes. - Adopta nuevas perspectivas y asume nuevos riesgos. - Tiene un alto dominio en proponer soluciones originales en función a los requerimientos de la situación, pensando en los usuarios internos o externos, que ni la propia organización ni otros habían presentado antes.
Alto	Diseña planes que requieran de aportar nuevas y diferentes ideas	- Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales. - Se le facilita hacer uso de la imaginación y propone soluciones sin antecedentes. - Propone nuevas formas de hacer las cosas que suelen ser originales y se arriesga a romper con los esquemas tradicionales.
Medio	Propone soluciones diferentes en el ámbito de su competencia	- Aplica y recomienda soluciones a fin de resolver problemas o situaciones, utilizando su experiencia en casos similares. - Actúa con apertura al utilizar nuevos enfoques con el fin de experimentar con otros esquemas de trabajo que puedan contribuir a generar nuevas ideas. - Muestra interés en buscar y proponer alternativas diferentes para la solución de problemas.

Pensamiento conceptual		Es el razonamiento inductivo, creativo o conceptual para identificar los puntos clave de una situación compleja.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para reconocer las relaciones causa-efecto de los problemas y establecer prioridades para llegar a la solución	▪ Posee la habilidad para promover en otros el desarrollo de la capacidad de entender situaciones complejas, descomponerlas en pequeñas partes y puntos clave, identificar paso a paso sus implicaciones y las relaciones causa-efecto que se establecen, y definir prioridades para lograr la mejor solución. ▪ Implementa procesos de trabajo para identificar problemas, información significativa o clave. ▪ Implementa vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas, y construye modelos incluso en situaciones complejas.
Alto	Detecta información significativa o clave, realizando vínculos para construir conceptos o modelos en situaciones difíciles	▪ Diseña métodos de trabajo que permiten identificar los problemas, detectar información significativa/clave. ▪ Realiza vínculos entre situaciones que no están obviamente conectadas y construye conceptos o modelos, incluso en situaciones difíciles. ▪ Aplica un razonamiento creativo, inductivo o conceptual, siempre y cuando las circunstancias lo permiten.
Medio	Entiende situaciones complejas descomponiéndolas en pequeñas partes y puntos clave	▪ Reconoce los orígenes y causas de los problemas que percibe, identificando algunas relaciones de causa-efecto sobre la base de datos no muy complejos. ▪ Define prioridades para lograr la mejor solución identificando la causa de algunas situaciones. ▪ Puede comprender las situaciones complejas y puntos clave e identificar paso a paso sus implicaciones; asimismo las relaciones causa-efecto que se establecen.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.

The image features a large, dark blue triangle on the left side, which is the background for the text. A series of thin, parallel white lines run diagonally across the entire image, from the top-left towards the bottom-right. In the bottom-right corner, there is a small orange triangle. A grey rectangular block is positioned where the white lines intersect the dark blue triangle.

COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO

COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO

Atención al cliente		
Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Comprende el esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente. El concepto de cliente puede incluir también a sus compañeros o a cualquier persona que intente ayudar.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta pasión por servir a los clientes y satisfacer sus necesidades	▪ Propicia y promueve un ambiente laboral adecuado para trabajar, brindando un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se asegura de que sus colaboradores brinden un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se caracteriza por crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios internos y externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. ▪ Diseña e implementa mecanismos organizacionales que permiten evaluar en forma constante el índice de satisfacción de los usuarios.
Alto	Tiene predisposición por conocer y solucionar los problemas que tienen los clientes	▪ Se muestra amable y servicial con los usuarios internos y externos. ▪ Su actuación está orientada a percibir y cubrir las necesidades de la ciudadanía de manera satisfactoria y estructurada. ▪ Disfruta trabajar brindando un valor agregado a los usuarios tanto internos como externos, y se asegura de que sus colaboradores y/o compañeros del área actúen de igual.
Medio	Posee vocación para otorgar un servicio oportuno a los clientes	▪ Observa las necesidades del usuario y analiza sus expectativas para establecer relaciones de confianza con él. ▪ Escucha con atención los pedidos de los usuarios internos y externos, así como sus problemas, y responde a ellos de manera efectiva en tiempo y forma. ▪ Comprende y se mantiene atento a las necesidades de los usuarios internos y externos.

Autocontrol		Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las acciones negativas ante provocaciones opositoras u hostilidad en los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Así mismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Tiene un alto dominio de las emociones para responder constructivamente a los problemas	▪ Evita las manifestaciones de las emociones fuertes o el estrés sostenido; sigue funcionando bien, respondiendo constructivamente a pesar del estrés. ▪ Utiliza técnicas o planifica actividades para controlar el estrés y las emociones. ▪ Posee una alta capacidad para manejar sus emociones en forma equilibrada ante situaciones de provocación u oposición.
Alto	Capacidad para enfrentar en forma constante situaciones de estrés	▪ Actúa con calma a pesar de sentir emociones fuertes como el enfado y frustración extrema, y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. ▪ Ignora las acciones que le producen desagrado y continúa su actividad o conversación. ▪ Puede abandonar temporalmente la reunión para controlar sus emociones y luego regresar.
Medio	Realiza actividades bajo condiciones de estrés en forma ocasional	▪ Por lo general tiene un buen control de sus emociones ante cualquier situación desfavorable que enfrenta. ▪ Puede abandonar el lugar o apartarse del desencadenante de las emociones para controlarlas. ▪ Siente el impulso de hacer algo inapropiado pero resiste la tentación.

Capacidad de observación		Habilidad para seguir con precisión el desarrollo de un acontecimiento, examinando con atención o percatándose de los hechos o consecuencias que se suscitan y verificando el cumplimiento exacto de aquello que se manda ejecutar.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para comprobar los hechos y consecuencias en la realización de una tarea o proyecto	- Se caracterizas por confirmar los hechos y las consecuencias de un proyecto que tiene bajo su responsabilidad. - Tiene facilidad para examinar y comprobar el resultado de los acontecimientos. - Muestra facilidad para examinar con exactitud el desarrollo de cualquier acontecimiento.
Alto	Alta capacidad para dar seguimiento con precisión el avance de los proyectos	- Posee alta capacidad para comprobar el cumplimiento preciso en el desarrollo de un suceso. - Muestra una alta capacidad para examinar con atención y precisión cualquier acontecimiento. - Cuenta con gran capacidad para valorar las consecuencias de un problema laboral.
Medio	Reconoce los efectos que surgen en el desarrollo de un evento	- Puede reconocer los efectos que se presentan durante el desempeño de un acontecimiento. - Puede identificar las consecuencias que se obtienen en el cumplimiento correcto de su trabajo. - Reconoce las implicaciones del correcto funcionamiento de su área laboral.

Desempeño de tareas rutinarias		Desempeño constante de una actividad de manera reiterativa manteniendo un mismo estándar de actuación y calidad en la tarea o servicio desempeñado.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente capacidad para mantener un mismo patrón de trabajo hasta finalizar las tareas asignadas	- Se caracteriza por desempeñar sus tareas utilizando metodologías que le permiten tener un alto dominio en los resultados. - Se caracteriza por un desempeño persistente en actividades reiterativas manteniendo un mismo patrón de conducta y calidad en el trabajo o servicio realizado. - Su trabajo demuestra siempre calidad en los resultados que genera.
Alto	Alta conciencia para realizar las funciones en base a estándares de actuación	- Tiene una alta disposición para mantenerse en actividades asignadas hasta concluir las y conserva un buen nivel de calidad en sus resultados. - Su actuación se rige por estándares de calidad y con orientación para mantenerse en tareas rutinarias hasta lograr el resultado esperado. - En el desempeño de sus labores aplica algunas metodologías de calidad y mejora de procesos.
Medio	Se enfoca en sus actividades hasta que logra concluir las	- Puede ejercer una actividad en forma persistente bajo un mismo patrón de trabajo, y busca obtener calidad en el resultado. - Muestra una orientación para ejecutar sus tareas manteniendo un estándar y calidad hasta concluir las. - Aplica técnicas conocidas en el desarrollo de procesos similares de su área laboral.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Facilidad de palabra		Hacer factible o posible la comunicación verbal hacia las demás personas, lo cual no supone un esfuerzo u obstáculo para lograr tal fin.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para conectar con las personas a través del lenguaje	▪ Es capaz de establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Tiene facilidad para transmitir sus ideas y/o información en forma clara, manejando un buen ritmo y evitando hacer pausas en su comunicación verbal. ▪ Establece conexiones entre frases e ideas de manera natural.
Alto	Expresa las ideas con seguridad, en forma clara y ágil	▪ Tiene facilidad para expresar sus ideas, mostrando confianza y dominio del tema. ▪ Posee alta habilidad para comunicarse en forma verbal, siendo ésta, clara y fluida. ▪ Puede expresar sus ideas en forma clara y precisa.
Medio	Trasmite en algunas ocasiones mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Puede iniciar y mantener conversaciones de manera natural, transmitiendo mensajes claros. ▪ Puede expresar sus ideas de manera espontánea.

Iniciativa		
Actuar proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Concreta decisiones tomadas y busca nuevas oportunidades y soluciones a problemas.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para actuar proactivamente en cualquier situación	▪ Tiene la capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. ▪ Posee una alta capacidad para dirigir, emprender y promover iniciativas, tomando decisiones, buscando nuevas oportunidades. ▪ Posee una gran capacidad para dar solución a los problemas. .
Alto	Se distingue por establecer el rumbo y buscar nuevas oportunidades	▪ Muestra una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, y es capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o grupales con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico. ▪ Proyecta una actitud positiva con un alto nivel de energía y motivación personal. ▪ Propone ideas creativas que dan un valor agregado a su área de trabajo.
Medio	Prevé situaciones y propone acciones para la solución de problemas	▪ Realiza esfuerzos extra y emprende la resolución de nuevos problemas. ▪ Se esfuerza por emprender cosas nuevas y positivas que ayudan a lograr mejores resultados para la dependencia. ▪ Mejora o incrementa los resultados en su puesto bajo ideas externas.

Organización		Establecer y/o respetar prioridades y secuencias en los procedimientos para realizar una tarea. Presentar de forma clara y comprensible los resultados del trabajo.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	El puesto exige de establecer y respetar prioridades en los procedimientos	- Se caracteriza por desarrollar y utilizar sistemas que le permiten organizar y controlar todas las actividades de su puesto. Maneja eficazmente el tiempo para dar respuestas a situaciones imprevistas. - Desarrolla y utiliza sistemas para organizar y controlar la información. - Prevé de manera eficaz el tiempo de cada una de las tareas, y es capaz de compaginar la urgencia con la importancia de las mismas, aún en situaciones de presión.
Alto	Presenta de forma clara y comprensible los resultados del trabajo	- Prioriza las tareas, realiza un seguimiento conforme a su desarrollo y las reorganiza ante los imprevistos que pueden surgir. - Disfruta trabajar bajo métodos y sistemas. - Marca prioridades en su trabajo utilizando los recursos, tanto materiales como humanos.
Medio	Es importante tener orden en sus actividades y tareas	- Realiza su trabajo en algunas ocasiones en forma organizada tanto en las actividades como en los recursos que maneja. - Estima los esfuerzos que necesita para ejecutar las actividades. - Asigna las actividades y los recursos de acuerdo con las necesidades o prioridades previstas.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.

**COMPETENCIAS PARA
PERSONAL DE SERVICIOS**

COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE SERVICIOS

Atención al cliente		Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Comprende el esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente. El concepto de cliente puede incluir también a sus compañeros o a cualquier persona que intente ayudar.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta pasión por servir a los clientes y satisfacer sus necesidades	▪ Propicia y promueve un ambiente laboral adecuado para trabajar, brindando un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se asegura de que sus colaboradores brinden un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se caracteriza por crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios internos y externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. ▪ Diseña e implementa mecanismos organizacionales que permiten evaluar en forma constante el índice de satisfacción de los usuarios.
Alto	Tiene predisposición por conocer y solucionar los problemas que tienen los clientes	▪ Se muestra amable y servicial con los usuarios internos y externos. ▪ Su actuación está orientada a percibir y cubrir las necesidades de la ciudadanía de manera satisfactoria y estructurada. ▪ Disfruta trabajar brindando un valor agregado a los usuarios tanto internos como externos, y se asegura de que sus colaboradores y/o compañeros del área actúen de igual.
Medio	Posee vocación para otorgar un servicio oportuno a los clientes	▪ Observa las necesidades del usuario y analiza sus expectativas para establecer relaciones de confianza con él. ▪ Escucha con atención los pedidos de los usuarios internos y externos, así como sus problemas, y responde a ellos de manera efectiva en tiempo y forma. ▪ Comprende y se mantiene atento a las necesidades de los usuarios internos y externos.

Autocontrol Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las acciones negativas ante provocaciones oposición u hostilidad en los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Así mismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Tiene un alto dominio de las emociones para responder constructivamente a los problemas	▪ Evita las manifestaciones de las emociones fuertes o el estrés sostenido; sigue funcionando bien, respondiendo constructivamente a pesar del estrés. ▪ Utiliza técnicas o planifica actividades para controlar el estrés y las emociones. ▪ Posee una alta capacidad para manejar sus emociones en forma equilibrada ante situaciones de provocación u oposición.
Alto	Capacidad para enfrentar en forma constante situaciones de estrés	▪ Actúa con calma a pesar de sentir emociones fuertes como el enfado y frustración extrema, y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. ▪ Ignora las acciones que le producen desagrado y continúa su actividad o conversación. ▪ Puede abandonar temporalmente la reunión para controlar sus emociones y luego regresar.
Medio	Realiza actividades bajo condiciones de estrés en forma ocasional	▪ Por lo general tiene un buen control de sus emociones ante cualquier situación desfavorable que enfrenta. ▪ Puede abandonar el lugar o apartarse del desencadenante de las emociones para controlarlas. ▪ Siente el impulso de hacer algo inapropiado pero resiste la tentación.

Capacidad de observación		Habilidad para seguir con precisión el desarrollo de un acontecimiento, examinando con atención o percatándose de los hechos o consecuencias que se suscitan y verificando el cumplimiento exacto de aquello que se manda ejecutar.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para comprobar los hechos y consecuencias en la realización de una tarea o proyecto	- Se caracterizas por confirmar los hechos y las consecuencias de un proyecto que tiene bajo su responsabilidad. - Tiene facilidad para examinar y comprobar el resultado de los acontecimientos. - Muestra facilidad para examinar con exactitud el desarrollo de cualquier acontecimiento.
Alto	Alta capacidad para dar seguimiento con precisión el avance de los proyectos	- Posee alta capacidad para comprobar el cumplimiento preciso en el desarrollo de un suceso. - Muestra una alta capacidad para examinar con atención y precisión cualquier acontecimiento. - Cuenta con gran capacidad para valorar las consecuencias de un problema laboral.
Medio	Reconoce los efectos que surgen en el desarrollo de un evento	- Puede reconocer los efectos que se presentan durante el desempeño de un acontecimiento. - Puede identificar las consecuencias que se obtienen en el cumplimiento correcto de su trabajo. - Reconoce las implicaciones del correcto funcionamiento de su área laboral.

Desempeño de tareas rutinarias		Desempeño constante de una actividad de manera reiterativa manteniendo un mismo estándar de actuación y calidad en la tarea o servicio desempeñado.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente capacidad para mantener un mismo patrón de trabajo hasta finalizar las tareas asignadas	- Se caracteriza por desempeñar sus tareas utilizando metodologías que le permiten tener un alto dominio en los resultados. - Se caracteriza por un desempeño persistente en actividades reiterativas manteniendo un mismo patrón de conducta y calidad en el trabajo o servicio realizado. - Su trabajo demuestra siempre calidad en los resultados que genera.
Alto	Alta conciencia para realizar las funciones en base a estándares de actuación	- Tiene una alta disposición para mantenerse en actividades asignadas hasta concluir las y conserva un buen nivel de calidad en sus resultados. - Su actuación se rige por estándares de calidad y con orientación para mantenerse en tareas rutinarias hasta lograr el resultado esperado. - En el desempeño de sus labores aplica algunas metodologías de calidad y mejora de procesos.
Medio	Se enfoca en sus actividades hasta que logra concluir las	- Puede ejercer una actividad en forma persistente bajo un mismo patrón de trabajo, y busca obtener calidad en el resultado. - Muestra una orientación para ejecutar sus tareas manteniendo un estándar y calidad hasta concluir las. - Aplica técnicas conocidas en el desarrollo de procesos similares de su área laboral.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.

**COMPETENCIAS PARA
PERSONAL DE APOYO
SECRETARIAL**

COMPETENCIAS PARA PERSONAL DE APOYO SECRETARIAL

Atención al cliente		
Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Comprende el esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente. El concepto de cliente puede incluir también a sus compañeros o a cualquier persona que intente ayudar.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta pasión por servir a los clientes y satisfacer sus necesidades	▪ Propicia y promueve un ambiente laboral adecuado para trabajar, brindando un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se aseguras de que sus colaboradores brinden un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se caracteriza por crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios internos y externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. ▪ Diseña e implementa mecanismos organizacionales que permiten evaluar en forma constante el índice de satisfacción de los usuarios.
Alto	Tiene predisposición por conocer y solucionar los problemas que tienen los clientes	▪ Se muestras amable y servicial con los usuarios internos y externos. ▪ Su actuación está orientada a percibir y cubrir las necesidades de la ciudadanía de manera satisfactoria y estructurada. ▪ Disfruta trabajar brindando un valor agregado a los usuarios tanto internos como externos, y se aseguras de que sus colaboradores y/o compañeros del área actúen de igual.
Medio	Posee vocación para otorgar un servicio oportuno a los clientes	▪ Observa las necesidades del usuario y analiza sus expectativas para establecer relaciones de confianza con él. ▪ Escucha con atención los pedidos de los usuarios internos y externos, así como sus problemas, y responde a ellos de manera efectiva en tiempo y forma. ▪ Comprende y se mantiene atento a las necesidades de los usuarios internos y externos.

Desempeño de tareas rutinarias		Desempeño constante de una actividad de manera reiterativa manteniendo un mismo estándar de actuación y calidad en la tarea o servicio desempeñado.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente capacidad para mantener un mismo patrón de trabajo hasta finalizar las tareas asignadas	- Se caracteriza por desempeñar sus tareas utilizando metodologías que le permiten tener un alto dominio en los resultados. - Se caracteriza por un desempeño persistente en actividades reiterativas manteniendo un mismo patrón de conducta y calidad en el trabajo o servicio realizado. - Su trabajo demuestra siempre calidad en los resultados que genera.
Alto	Alta conciencia para realizar las funciones en base a estándares de actuación	- Tiene una alta disposición para mantenerse en actividades asignadas hasta concluir las y conserva un buen nivel de calidad en sus resultados. - Su actuación se rige por estándares de calidad y con orientación para mantenerse en tareas rutinarias hasta lograr el resultado esperado. - En el desempeño de sus labores aplica algunas metodologías de calidad y mejora de procesos.
Medio	Se enfoca en sus actividades hasta que logra concluir las	- Puede ejercer una actividad en forma persistente bajo un mismo patrón de trabajo, y busca obtener calidad en el resultado. - Muestra una orientación para ejecutar sus tareas manteniendo un estándar y calidad hasta concluir las. - Aplica técnicas conocidas en el desarrollo de procesos similares de su área laboral.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Facilidad de palabra		Hacer factible o posible la comunicación verbal hacia las demás personas, lo cual no supone un esfuerzo u obstáculo para lograr tal fin.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para conectar con las personas a través del lenguaje	▪ Es capaz de establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Tiene facilidad para transmitir sus ideas y/o información en forma clara, manejando un buen ritmo y evitando hacer pausas en su comunicación verbal. ▪ Establece conexiones entre frases e ideas de manera natural.
Alto	Expresa las ideas con seguridad, en forma clara y ágil	▪ Tiene facilidad para expresar sus ideas, mostrando confianza y dominio del tema. ▪ Posee alta habilidad para comunicarse en forma verbal, siendo ésta, clara y fluida. ▪ Puede expresar sus ideas en forma clara y precisa.
Medio	Trasmite en algunas ocasiones mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Puede iniciar y mantener conversaciones de manera natural, transmitiendo mensajes claros. ▪ Puede expresar sus ideas de manera espontánea.

Iniciativa		Actuar proactivamente y pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Implica marcar el rumbo mediante acciones concretas, no sólo de palabras. Concreta decisiones tomadas y busca nuevas oportunidades y soluciones a problemas.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para actuar proactivamente en cualquier situación	▪ Tiene la capacidad para diseñar métodos de trabajo que permitan a sus colaboradores actuar proactivamente, e idear e implementar soluciones a nuevas problemáticas y/o retos con decisión e independencia de criterio. ▪ Posee una alta capacidad para dirigir, emprender y promover iniciativas, tomando decisiones, buscando nuevas oportunidades. ▪ Posee una gran capacidad para dar solución a los problemas. .
Alto	Se distingue por establecer el rumbo y buscar nuevas oportunidades	▪ Muestra una actitud proactiva marcando el rumbo por medio de acciones concretas, y es capaz de imaginar, emprender, desarrollar y evaluar planteamientos, acciones o proyectos individuales o grupales con creatividad, confianza, responsabilidad y sentido crítico. ▪ Proyecta una actitud positiva con un alto nivel de energía y motivación personal. ▪ Propone ideas creativas que dan un valor agregado a su área de trabajo.
Medio	Prevé situaciones y propone acciones para la solución de problemas	▪ Realiza esfuerzos extra y emprende la resolución de nuevos problemas. ▪ Se esfuerza por emprender cosas nuevas y positivas que ayudan a lograr mejores resultados para la dependencia. ▪ Mejora o incrementa los resultados en su puesto bajo ideas externas.

Organización		Establecer y/o respetar prioridades y secuencias en los procedimientos para realizar una tarea. Presentar de forma clara y comprensible los resultados del trabajo.	
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados	
Sobresaliente	El puesto exige de establecer y respetar prioridades en los procedimientos	- Se caracteriza por desarrollar y utilizar sistemas que le permiten organizar y controlar todas las actividades de su puesto. Maneja eficazmente el tiempo para dar respuestas a situaciones imprevistas. - Desarrolla y utiliza sistemas para organizar y controlar la información. - Prevé de manera eficaz el tiempo de cada una de las tareas, y es capaz de compaginar la urgencia con la importancia de las mismas, aún en situaciones de presión.	
Alto	Presenta de forma clara y comprensible los resultados del trabajo	- Prioriza las tareas, realiza un seguimiento conforme a su desarrollo y las reorganiza ante los imprevistos que pueden surgir. - Disfruta trabajar bajo métodos y sistemas. - Marca prioridades en su trabajo utilizando los recursos, tanto materiales como humanos.	
Medio	Es importante tener orden en sus actividades y tareas	- Realiza su trabajo en algunas ocasiones en forma organizada tanto en las actividades como en los recursos que maneja. - Estima los esfuerzos que necesita para ejecutar las actividades. - Asigna las actividades y los recursos de acuerdo con las necesidades o prioridades previstas.	

Relaciones interpersonales		Es la capacidad de interactuar a través de cualquier medio de comunicación con otras personas con relaciones recíprocas y cordiales con el fin de alcanzar las metas de trabajo.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta empatía para interactuar con otras personas	▪ Tiene una gran habilidad para relacionarse con la gente con apertura y cordialidad. ▪ Evalúa el impacto de las relaciones personales y profesionales. ▪ Busca crear nuevas relaciones positivas dentro y fuera de su contexto laboral.
Alto	Alta habilidad para establecer un vínculo cordial con las personas con quien trabaja y que tienen objetivos en común	▪ Muestra interés por interactuar con otras personas con apertura y cordialidad para alcanzar los objetivos. ▪ Tiene la habilidad de mantener un clima de concordia y entendimiento en las relaciones personales y profesionales. ▪ Mantiene y propicia las relaciones y contactos más allá de su entorno inmediato.
Medio	Tiene apertura al relacionarse con las diferentes personas con las que comparte metas de trabajo	▪ Establece y mantiene relaciones sociales, mostrando confianza con las personas que interactúa. ▪ Muestra interés por trabajar con los demás. ▪ Se esfuerza por escuchar y comprender los diferentes puntos de vista.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.

The background features a large, dark blue triangle on the left side, which is filled with fine, parallel diagonal lines. To the right of this triangle, there is a series of thin, parallel white lines that create a sense of depth and movement. Further to the right, there is a small, solid gray triangle, and at the bottom right corner, there is a larger, solid orange triangle. The overall composition is modern and minimalist, with a strong emphasis on geometric shapes and color contrast.

COMPETENCIAS PARA PERSONAL OPERATIVO

COMPETENCIAS PARA PERSONAL OPERATIVO

Aprendizaje continuo		
Es la habilidad para buscar y compartir información útil para la resolución de situaciones de negocios utilizando todo el potencial de la empresa (o corporación según corresponda). Incluye la capacidad de capitalizar la experiencia de otros y la propia propagando el <i>know how</i> adquirido en foros locales o internacionales.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente inclinación para mantenerse actualizado y aprovechar los recursos que tiene la organización	- Es reconocido como un experto en su especialidad en el área donde trabaja. - Comparte sus conocimientos y experiencia actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías. - Se caracteriza por tener una alta capacidad para aprender temas nuevos y variados; siempre estás buscando tener oportunidades de crecimiento personal y profesional
Alto	Alta motivación para incrementar sus conocimientos capitalizando la experiencia de otros y la propia	- Ofrece su experiencia y conocimientos para resolver problemas de otras áreas. - Escribe artículos, informes o realiza trabajos de investigación que comparte con colegas, colaboradores y con su jefe. - Considera muy importante su crecimiento personal para continuar con sus planes de desarrollo.
Medio	Preparación permanentemente en temas relacionados a su especialidad	- Se esfuerza por adquirir nuevas habilidades y conocimientos. - Busca y analiza proactivamente información pertinente para planificar un curso de acción. - Ofrece su experiencia y conocimientos para resolver problemas de otras áreas.

Atención al cliente		
Implica el deseo de ayudar o servir a los clientes, de satisfacer sus necesidades. Comprende el esforzarse por conocer y resolver los problemas del cliente. El concepto de cliente puede incluir también a sus compañeros o a cualquier persona que intente ayudar.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta pasión por servir a los clientes y satisfacer sus necesidades	▪ Propicia y promueve un ambiente laboral adecuado para trabajar, brindando un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se aseguras de que sus colaboradores brinden un valor agregado a los usuarios internos y externos. ▪ Se caracteriza por crear un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los usuarios internos y externos, a fin de lograr establecer una relación de largo plazo con ellos. ▪ Diseña e implementa mecanismos organizacionales que permiten evaluar en forma constante el índice de satisfacción de los usuarios.
Alto	Tiene predisposición por conocer y solucionar los problemas que tienen los clientes	▪ Se muestras amable y servicial con los usuarios internos y externos. ▪ Su actuación está orientada a percibir y cubrir las necesidades de la ciudadanía de manera satisfactoria y estructurada. ▪ Disfruta trabajar brindando un valor agregado a los usuarios tanto internos como externos, y se aseguras de que sus colaboradores y/o compañeros del área actúen de igual.
Medio	Posee vocación para otorgar un servicio oportuno a los clientes	▪ Observa las necesidades del usuario y analiza sus expectativas para establecer relaciones de confianza con él. ▪ Escucha con atención los pedidos de los usuarios internos y externos, así como sus problemas, y responde a ellos de manera efectiva en tiempo y forma. ▪ Comprende y se mantiene atento a las necesidades de los usuarios internos y externos.

Autocontrol		Es la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las acciones negativas ante provocaciones oposición u hostilidad en los demás o cuando se trabaja en condiciones de estrés. Así mismo, implica la resistencia a condiciones constantes de estrés.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Tiene un alto dominio de las emociones para responder constructivamente a los problemas	▪ Evita las manifestaciones de las emociones fuertes o el estrés sostenido; sigue funcionando bien, respondiendo constructivamente a pesar del estrés. ▪ Utiliza técnicas o planifica actividades para controlar el estrés y las emociones. ▪ Posee una alta capacidad para manejar sus emociones en forma equilibrada ante situaciones de provocación u oposición.
Alto	Capacidad para enfrentar en forma constante situaciones de estrés	▪ Actúa con calma a pesar de sentir emociones fuertes como el enfado y frustración extrema, y continúa hablando, actuando o trabajando con calma. ▪ Ignora las acciones que le producen desagrado y continúa su actividad o conversación. ▪ Puede abandonar temporalmente la reunión para controlar sus emociones y luego regresar.
Medio	Realiza actividades bajo condiciones de estrés en forma ocasional	▪ Por lo general tiene un buen control de sus emociones ante cualquier situación desfavorable que enfrenta. ▪ Puede abandonar el lugar o apartarse del desencadenante de las emociones para controlarlas. ▪ Siente el impulso de hacer algo inapropiado pero resiste la tentación.

Búsqueda de la información		Es la inquietud y la curiosidad constante por saber más sobre las cosas, los hechos o las personas; ya sea por medio de un análisis profundo, una información concreta o una información útil para el futuro.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Muestra un alto interés por investigar en forma constante, información relacionada a sucesos, elementos o personas	▪ Hace preguntas directas tanto a las personas que están presentes o que se supone conocen la situación, como a las directamente implicadas, aunque no estén presentes. ▪ Utiliza la información disponible o consulta las fuentes de información adicionales. ▪ Se caracteriza por ser una persona inquieta y curiosa, siempre buscando saber más de cualquier cosa o persona.
Alto	Crea bases de datos para generar información para la gestión futura	▪ Realiza un análisis sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. ▪ Cuenta con información veraz y oportuna que se pueda requerir en el futuro. ▪ Muestra un interés particular y constante en obtener más información a detalle de las cosas, situaciones o personas.
Medio	No se conforma con los datos que tiene y explora nuevas fuentes de información	▪ Muestra interés y dedicación al esclarecimiento de una situación o problema. ▪ Se acerca a las personas que están involucradas en un problema o situación para conocer sus impresiones. ▪ Muestra inclinación por indagar más sobre las cosas, situaciones o personas a través de la búsqueda de información.

Capacidad de análisis		Es el razonamiento lógico para identificar los problemas y reconocer la información significativa para poder inferir en la solución de ellos.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente capacidad para profundizar en el análisis de las situaciones complejas para tomar la mejor decisión	- Se anticipa a los problemas e identifica con facilidad la información relevante para lograr soluciones eficientes. - Cuenta con una gran capacidad para reconocer la información clave y proponer la solución correcta. - Tiene facilidad para analizar los elementos esenciales de un problema.
Alto	Establece alternativas de acción con seguridad	- Posee una alta capacidad para identificar y anticiparse a los problemas. - Aborda y aporta nuevas vías de solución a los problemas. - Posee habilidad para identificar los componentes importantes de un problema.
Medio	Reconoce los aspectos esenciales de un problema	- En algunas ocasiones puede identificar los problemas y analizarlos, llegando a darles solución. - En ocasiones puede llegar a identificar las causas principales de un problema y proponer posibles soluciones. - Intenta observar los detalles que obtiene de su entorno con el fin de ser preciso en sus análisis.

Capacidad de observación		Habilidad para seguir con precisión el desarrollo de un acontecimiento, examinando con atención o percatándose de los hechos o consecuencias que se suscitan y verificando el cumplimiento exacto de aquello que se manda ejecutar.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para comprobar los hechos y consecuencias en la realización de una tarea o proyecto	- Se caracterizas por confirmar los hechos y las consecuencias de un proyecto que tiene bajo su responsabilidad. - Tiene facilidad para examinar y comprobar el resultado de los acontecimientos. - Muestra facilidad para examinar con exactitud el desarrollo de cualquier acontecimiento.
Alto	Alta capacidad para dar seguimiento con precisión el avance de los proyectos	- Posee alta capacidad para comprobar el cumplimiento preciso en el desarrollo de un suceso. - Muestra una alta capacidad para examinar con atención y precisión cualquier acontecimiento. - Cuenta con gran capacidad para valorar las consecuencias de un problema laboral.
Medio	Reconoce los efectos que surgen en el desarrollo de un evento	- Puede reconocer los efectos que se presentan durante el desempeño de un acontecimiento. - Puede identificar las consecuencias que se obtienen en el cumplimiento correcto de su trabajo. - Reconoce las implicaciones del correcto funcionamiento de su área laboral.

Comunicación		
Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y el diseño efectivo de reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito con concisión y claridad.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para expresar conceptos e ideas y escuchar activamente	▪ Estructura canales de comunicación que permiten establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promueve el intercambio inteligente y oportuno de información necesaria para el logro de los objetivos. ▪ Transmite en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, facilitando el logro de los objetivos organizacionales. ▪ Escucha y entiendes a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos.
Alto	Difunde con precisión y fluidez la información de manera oral y escrita	▪ Se caracteriza por tener una alta capacidad para comprender la dinámica de los grupos y el diseño efectivo de reuniones. ▪ Cuenta con las habilidades necesarias para comunicarse en forma eficaz, utilizando el vocabulario, la transmisión y recepción de ideas como elementos claves para relacionarse satisfactoriamente en sus procesos de trabajo. ▪ Puede pedir opinión de sus compañeros para mejorar sus procesos de trabajo.
Medio	Trasmite ocasionalmente mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede escuchar y comprender en forma clara y oportuna la información requerida por los demás. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes, formales e informales, a fin de obtener la información que necesita para la realización de tus tareas. ▪ Aprovecha los canales de comunicación existentes y la información para la mejora en la gestión de tus tareas.

Desempeño de tareas rutinarias		Desempeño constante de una actividad de manera reiterativa manteniendo un mismo estándar de actuación y calidad en la tarea o servicio desempeñado.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Excelente capacidad para mantener un mismo patrón de trabajo hasta finalizar las tareas asignadas	- Se caracteriza por desempeñar sus tareas utilizando metodologías que le permiten tener un alto dominio en los resultados. - Se caracteriza por un desempeño persistente en actividades reiterativas manteniendo un mismo patrón de conducta y calidad en el trabajo o servicio realizado. - Su trabajo demuestra siempre calidad en los resultados que genera.
Alto	Alta conciencia para realizar las funciones en base a estándares de actuación	- Tiene una alta disposición para mantenerse en actividades asignadas hasta concluir las y conserva un buen nivel de calidad en sus resultados. - Su actuación se rige por estándares de calidad y con orientación para mantenerse en tareas rutinarias hasta lograr el resultado esperado. - En el desempeño de sus labores aplica algunas metodologías de calidad y mejora de procesos.
Medio	Se enfoca en sus actividades hasta que logra concluir las	- Puede ejercer una actividad en forma persistente bajo un mismo patrón de trabajo, y busca obtener calidad en el resultado. - Muestra una orientación para ejecutar sus tareas manteniendo un estándar y calidad hasta concluir las. - Aplica técnicas conocidas en el desarrollo de procesos similares de su área laboral.

Digital		Entender dónde la propia competencia digital necesita ser mejorada o actualizada. Poder apoyar a otros en su desarrollo de la competencia digital. Buscar oportunidades para el desarrollo personal y mantenerse al día respecto a la evolución digital.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para adaptarse frecuentemente a entornos digitales	▪ Tiende a comunicarse de manera eficiente, lo que favorece la comprensión de los proyectos digitales en su equipo de trabajo, estas aptitudes hacen que los procesos de intercambio sean constructivos y favorezcan los procesos de trabajo enfocados al relacionamiento. Suele motivar a otros a trabajar en equipo y promueve nuevos esquemas de trabajo. ▪ Tiene una habilidad sobresaliente para identificar las necesidades de los usuarios, lo que le permite brindar retroalimentación a su grupo. ▪ Comunica de manera clara los proyectos digitales. Alienta a su grupo a lograr la transformación digital, además de fomentar el trabajo en equipo. Gusta de informarse y aprender cosas nuevas, así como compartirlo a su equipo, lo que favorece el camino a la transformación digital.
Alto	Habilidad para adaptarse eficazmente a la era digital y apoyar a otros a lograrlo	▪ Transmite de manera clara sus ideas, lo que favorece el entendimiento de los proyectos digitales en su equipo de trabajo. ▪ Muestra apertura para trabajar bajo nuevas formas. Su capacidad analítica le permite identificar necesidades de mejora, así como alternativas de solución mediante la retroalimentación. Tiende a participar activamente en aspectos de transformación digital, lo cual responde a los cambios de la actualidad y a los requerimientos del puesto, que demanda de una apertura y flexibilidad. ▪ Suele transmitir de manera apropiada los proyectos digitales. Tiende a fomentar el trabajo en equipo. Proyecta disposición para lograr adaptarse a la era digital. Su capacidad analítica le permite identificar aspectos esenciales de necesidades de cambio. Muestra iniciativa a participar activamente, lo que favorece aspectos de transformación digital.
Medio	Se involucra en tareas de relacionadas a la transformación digital y colabora con su equipo	▪ Sus habilidades y estilos conductuales pueden permitir intercambio de información, así como comprensión de mensajes, esto favorece la transmisión de proyectos digitales a su equipo de trabajo. ▪ En ocasiones puede mostrar apertura para lograr que las cosas sucedan, aunque en ocasiones puede demorar en responder al cambio. ▪ En ocasiones puede comunicarse adecuadamente con su equipo de trabajo y mostrar disposición para lograr que las cosas sucedan. Su habilidad analítica le puede permitir identificar las necesidades de cambio, aspectos que favorecen la comprensión de la transformación digital.

Dominio del estrés		Habilidad para actuar con eficiencia en situaciones de presión u oposición. Manejo óptimo de cargas emocionales bajo estrés.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Disposición para proceder con eficacia en circunstancias adversas, manteniendo un desempeño sobresaliente	▪ No muestra tensión ni temor ante dificultades o nuevos retos, asume la iniciativa para hacer frente a la situación. ▪ Mantiene un rendimiento óptimo con un excelente control emocional ante las situaciones adversas de su área laboral. ▪ Se desenvuelve con eficiencia al trabajar bajo situaciones de estrés, así como para manejar sus emociones ante la oposición.
Alto	Capacidad para desempeñarse en forma eficiente bajo presión	▪ Cuenta con una alta habilidad para responder ante situaciones complicadas en forma equilibrada. ▪ Muestra habilidad para imponerse a las adversidades y aporta con frecuencia enfoques diferentes a los predeterminados. ▪ La gran cantidad de tareas y de las situaciones adversas a las que se enfrenta, no repercuten negativamente en su trabajo diario.
Medio	Realiza actividades bajo presión en forma ocasional	▪ Mantiene su ritmo de trabajo ante situaciones o problemas percibidos como difíciles, pero el rendimiento puede salir afectado debido al manejo de sus cargas emocionales. ▪ En algunas situaciones bajo presión, puede responder en forma adecuada y mostrarse neutral. ▪ Procura mantenerse ecuánime en situaciones problemáticas con usuarios internos o externos.

Facilidad de palabra		Hacer factible o posible la comunicación verbal hacia las demás personas, lo cual no supone un esfuerzo u obstáculo para lograr tal fin.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Sobresaliente habilidad para conectar con las personas a través del lenguaje	▪ Es capaz de establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Tiene facilidad para transmitir sus ideas y/o información en forma clara, manejando un buen ritmo y evitando hacer pausas en su comunicación verbal. ▪ Establece conexiones entre frases e ideas de manera natural.
Alto	Expresa las ideas con seguridad, en forma clara y ágil	▪ Tiene facilidad para expresar sus ideas, mostrando confianza y dominio del tema. ▪ Posee alta habilidad para comunicarse en forma verbal, siendo ésta, clara y fluida. ▪ Puede expresar sus ideas en forma clara y precisa.
Medio	Trasmite en algunas ocasiones mensajes o ideas a grupos de personas	▪ Puede establecer diálogos de manera clara y espontánea. ▪ Puede iniciar y mantener conversaciones de manera natural, transmitiendo mensajes claros. ▪ Puede expresar sus ideas de manera espontánea.

Organización		Establecer y/o respetar prioridades y secuencias en los procedimientos para realizar una tarea. Presentar de forma clara y comprensible los resultados del trabajo.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	El puesto exige de establecer y respetar prioridades en los procedimientos	- Se caracteriza por desarrollar y utilizar sistemas que le permiten organizar y controlar todas las actividades de su puesto. Maneja eficazmente el tiempo para dar respuestas a situaciones imprevistas. - Desarrolla y utiliza sistemas para organizar y controlar la información. - Prevé de manera eficaz el tiempo de cada una de las tareas, y es capaz de compaginar la urgencia con la importancia de las mismas, aún en situaciones de presión.
Alto	Presenta de forma clara y comprensible los resultados del trabajo	- Prioriza las tareas, realiza un seguimiento conforme a su desarrollo y las reorganiza ante los imprevistos que pueden surgir. - Disfruta trabajar bajo métodos y sistemas. - Marca prioridades en su trabajo utilizando los recursos, tanto materiales como humanos.
Medio	Es importante tener orden en sus actividades y tareas	- Realiza su trabajo en algunas ocasiones en forma organizada tanto en las actividades como en los recursos que maneja. - Estima los esfuerzos que necesita para ejecutar las actividades. - Asigna las actividades y los recursos de acuerdo con las necesidades o prioridades previstas.

Orientación a resultados		
Es la capacidad para actuar con velocidad y sentido de urgencia, cuando se deben de tomar decisiones importantes, para responder a las necesidades del entorno o realizar mejoras en procesos dentro de la organización para el logro de los resultados esperados.		
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Actúa con velocidad y sentido de urgencia al tomar decisiones para responder a las necesidades del entorno	- Promueve y desarrolla la orientación hacia el logro o la superación de los resultados esperados, y fija para ello estándares retadores de calidad. - Diseña mecanismos organizacionales que permiten revisar periódicamente el progreso alcanzado con respecto al cumplimiento de las metas de la institución, y corrobora que éstas sigan siendo relevantes y válidas. - Se caracteriza por establecer nuevos desafíos y metas retadoras, alcanza y mantiene altos niveles de rendimiento que producen mejoras permanentes de la calidad tanto en la ejecución de las tareas como en los servicios que se ofrecen.
Alto	Excelente habilidad para responder a los requisitos del entorno para alcanzar los resultados esperados	- Posee una alta capacidad para obtener resultados garantizando cubrir las necesidades del entorno. - Asume metas desafiantes y se orienta a mejorar sus niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la institución. - Tiene inclinación por participar proactivamente en la fijación de metas realistas y desafiantes, mantiene y mejora sus niveles de rendimiento actuando con agilidad.
Medio	Toma decisiones importantes para garantizar los resultados	- Se percibe que tiene una actitud comprometida hacia la obtención de resultados. - Realiza las modificaciones sugeridas para optimizar sus métodos de trabajo y utiliza adecuadamente los recursos y fortalezas, buscando minimizar sus áreas de oportunidad. - Demuestra a través de su comportamiento, una firme predisposición para realizar las acciones necesarias para alcanzar los objetivos asignados y asumir metas desafiantes.

Relaciones interpersonales		Es la capacidad de interactuar a través de cualquier medio de comunicación con otras personas con relaciones recíprocas y cordiales con el fin de alcanzar las metas de trabajo.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta empatía para interactuar con otras personas	▪ Tiene una gran habilidad para relacionarse con la gente con apertura y cordialidad. ▪ Evalúa el impacto de las relaciones personales y profesionales. ▪ Busca crear nuevas relaciones positivas dentro y fuera de su contexto laboral.
Alto	Alta habilidad para establecer un vínculo cordial con las personas con quien trabaja y que tienen objetivos en común	▪ Muestra interés por interactuar con otras personas con apertura y cordialidad para alcanzar los objetivos. ▪ Tiene la habilidad de mantener un clima de concordia y entendimiento en las relaciones personales y profesionales. ▪ Mantiene y propicia las relaciones y contactos más allá de su entorno inmediato.
Medio	Tiene apertura al relacionarse con las diferentes personas con las que comparte metas de trabajo	▪ Establece y mantiene relaciones sociales, mostrando confianza con las personas que interactúa. ▪ Muestra interés por trabajar con los demás. ▪ Se esfuerza por escuchar y comprender los diferentes puntos de vista.

Solución de problemas		Es la habilidad de involucrarse en el problema, mantenerse firme y constante en idear y comunicar claramente la propuesta de decisión satisfactoria que dará lugar a la solución del problema.
Nivel	Descripción	Comportamientos esperados
Sobresaliente	Alta capacidad para comprometerse y permanecer firme al notificar la decisión conveniente para la solución del problema	▪ Muestra un gran potencial para identificar y anticiparse a los problemas, los aborda y aporta nuevas vías de solución. ▪ Se desenvuelve con soltura ante situaciones difíciles. No se conforma con el cumplimiento de sus propias funciones, sino que aplica nuevas ideas y fórmulas en los procesos con resultados efectivos. ▪ Tiene facilidad para identificar e involucrarse en un problema, manteniéndose consistente en sus ideas y comunica claramente la propuesta de solución.
Alto	Identifica y se anticipa a los problemas, aportando nuevas vías de solución	▪ Busca soluciones pensando en el camino a seguir. ▪ Conoce la problemática y toma decisiones acertadas y justificadas ante imprevistos y dificultades, persiguiendo la consecución de objetivos concretos, iniciando nuevos proyectos y finalizando todos aquellos que ya estén en marcha. ▪ Se compromete y permanece seguro ante los diferentes problemas a lo que te enfrenta, proponiendo soluciones eficaces.
Medio	Reconoce, analiza y da solución a los problemas que se presenten	▪ Puede identificar e involucrarse en un problema, analizando e implementando acciones que permitan llegar a la solución. ▪ Puede identificar, analizar y proponer alternativas de solución a los problemas con los que se enfrenta. ▪ Identifica los elementos claves de un problema y puedes plantear una solución.