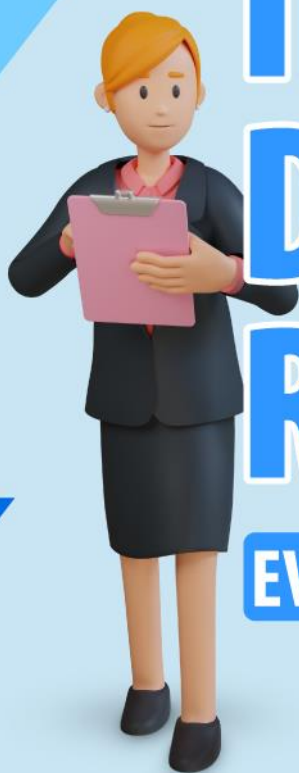




# INFORME DE RESULTADOS

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2021



## INFORME DE RESULTADOS

### EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO 2021

#### INTRODUCCIÓN

La evaluación del desempeño es la herramienta mediante la cual el Fondo Nacional del Ahorro evalúa a los trabajadores oficiales de la entidad, anualmente, con el fin de identificar el nivel de desempeño alcanzado en el periodo evaluado tanto por la entidad, como cada área y cada nivel jerárquico. Dicha evaluación del desempeño se encuentra orientada en primer lugar por la Ley 909 de 2004 “*Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones.*”, en segundo lugar, por el Decreto 1083 de 2015 en el cual “*se incorporan las modificaciones introducidas al Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública a partir de la fecha de su expedición.*”, y finalmente, el Decreto 815 de 2018 “*Por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos*”. Para el proceso de evaluación del desempeño 2021 se realizó la modificación al formato de calificación lo cual permitió disminuir los errores y correcciones que se solicitaban en años anteriores.

#### RESUMEN EJECUTIVO

Para el año 2021 se evaluaron las competencias organizacionales de manera transversal y específica de acuerdo con el nivel jerárquico. La calificación de jefe inmediato corresponde a un 60% del total de la calificación y con un peso del 40% la autoevaluación, el promedio de estos porcentajes representa la calificación final de desempeño de cada trabajador oficial. Se llevó a cabo la evaluación de manera manual por medio de un formato en Excel, desde el 12 de noviembre de 2021 hasta el 31 de enero de 2022.

La calificación total de la evaluación del desempeño fue 93% “excelente”, la calificación de autoevaluación fue 95% “excelente” y la evaluación de jefe fue 91% “excelente”. Adicionalmente, la calificación mínima fue 57% “necesita mejorar” y la calificación máxima fue 100% “excelente”, la desviación estándar fue de 6 puntos lo cual indica que los datos se ubicaron principalmente entre 99% y 87%. En cuanto a las calificaciones por nivel jerárquico en el nivel directivo la calificación fue de 94% “excelente”, para el nivel profesional la calificación fue de 93% “excelente”, para el nivel técnico la calificación fue de 94% “excelente”, para el nivel asistencial la calificación fue de 90% “excelente”. En cuanto a las competencias generales la competencia con mayor calificación fue compromiso con la organización y la competencia con menor calificación fue orientación a resultados. Por otro lado, en cuanto a las competencias específicas por cada nivel jerárquico en el nivel directivo la competencia con mayor calificación fue “compromiso con la organización” y la competencia con menor calificación fue “planeación”; en el nivel profesional todas las competencias se ubicaron en la escala “excelente”; en el nivel técnico la competencia con mayor calificación fue “compromiso con la organización” y la competencia con menor calificación fue “orientación a resultados”; finalmente, en el nivel asistencial la competencia con mayor calificación fue “manejo de la información” y la competencia con menor calificación fue “orientación a resultados”.

## CALIFICACIÓN

La evaluación del desempeño 2021 se realizó mediante una escala de calificación de 0% a 100%, con cuatro niveles de calificación, de 0% a 70% “Necesita mejorar”, de 71% a 80% “Bueno”, de 81% a 90% “Muy bueno” y de 91% a 100% “Excelente”.

1. Nivel Excelente de 91% a 100%: Evidencia **permanentemente** el comportamiento en cada una de sus actuaciones laborales. Supera **ampliamente** la expectativa. Es un modelo para la entidad.
2. Nivel Muy Bueno de 81% a 90%: Evidencia **constantemente** el comportamiento en cada una de sus actuaciones laborales. Muy **eficiente** en el ejercicio de este comportamiento.
3. Nivel Bueno de 71% a 80%: Su comportamiento frente a lo esperado está dentro de un margen **normal o promedio**. Su actuación laboral se encuentra dentro de **lo esperado**.
4. Nivel Necesita Mejorar menor o igual a 70%: Su comportamiento habitual **no alcanza** los parámetros establecidos. Su actuación laboral no cumple con lo esperado.

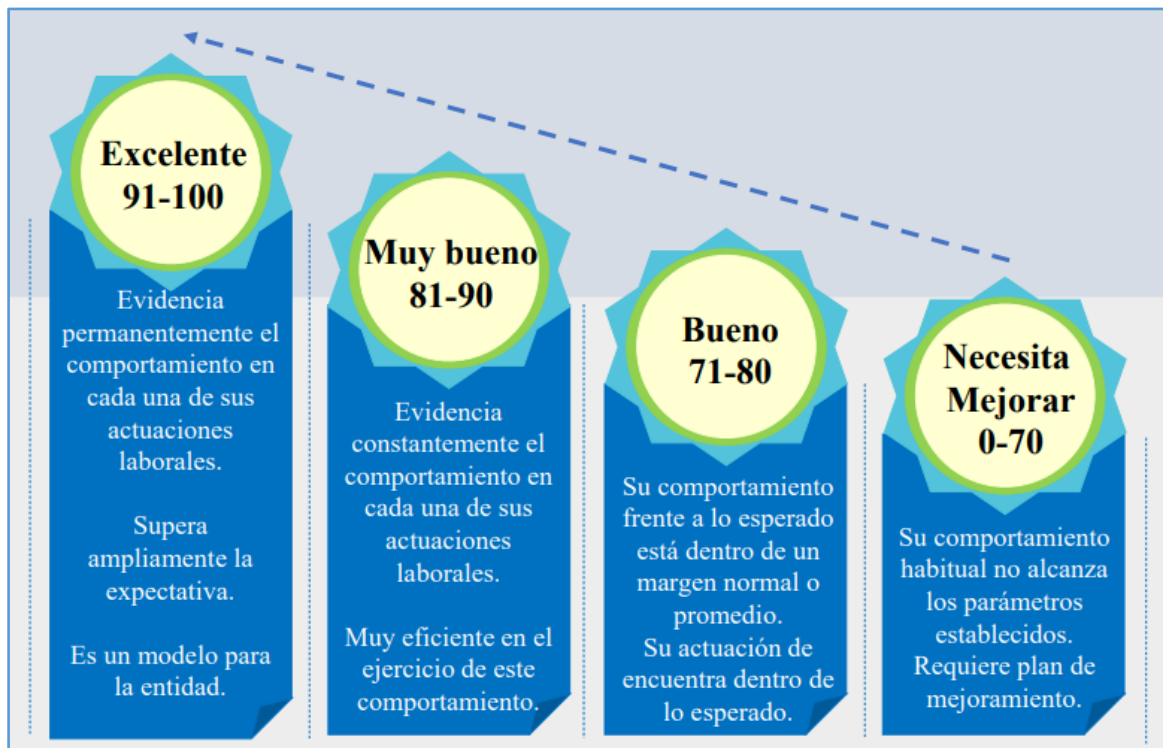


Figura 1, Escala de calificación.

## Distribución de la población

El total de los trabajadores oficiales del Fondo Nacional del Ahorro son 268 y se recibieron 264 evaluaciones. Por otro lado, 4 trabajadores no realizan evaluación por fuera sindical, incapacidad y pensión. En cuanto a la distribución de la población por nivel jerárquico 18 trabajadores corresponden al nivel directivo, 132 trabajadores corresponden al nivel profesional, 57 trabajadores corresponden al nivel técnico y 57 trabajadores corresponden al nivel asistencial.

Nivel	Cantidad	Femenino	Masculino
Directivo	18	11	7
Profesional	132	72	60
Técnico	57	32	25
Asistencial	57	35	22
<b>Total</b>	<b>264</b>	<b>150</b>	<b>114</b>

Tabla 1, Distribución de población.

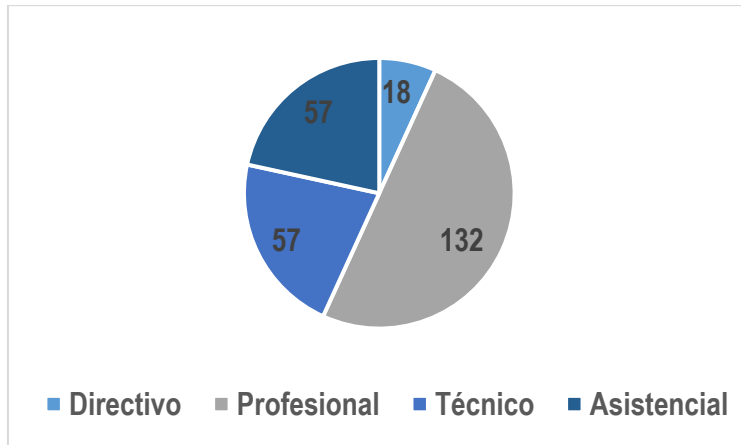


Gráfico 1, Distribución de la población nivel jerárquico.

## PROCESO LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño 2021 dio inicio con la pieza de comunicación enviada a los trabajadores oficiales mediante el correo “Contacto Gestión Humana”.



Figura 2, Pieza de comunicación inicio de evaluación de desempeño 2021.

Adicionalmente, mediante el correo de “Desempeño” se envió un comunicado a cada jefatura señalando los trabajadores que se encontraban a su cargo para realizar la evaluación. De la misma forma, se realizó acompañamiento a líderes y jefes que requirieron capacitación sobre el diligenciamiento de la evaluación del desempeño o apoyo en los procesos de retroalimentación.

Durante el periodo de evaluación del desempeño cada trabajador se encargó de realizar su autoevaluación y cada jefatura realizó las evaluaciones de los trabajadores a su cargo. Desde la División de Gestión Humana se recordó la importancia de realizar el proceso de retroalimentación a los trabajadores y se acompañó en los casos que lo solicitaron.

El día 31 de enero de 2022 se finalizó el proceso de recepción de las evaluaciones del desempeño, por lo cual se procedió a realizar la consolidación de resultados, el análisis estadístico y la redacción del informe de resultados.

## RESULTADOS

El resultado total de la evaluación del desempeño fue de 93% “excelente”, la autoevaluación de competencias fue de 95% “excelente” y la evaluación de jefe fue de 91% “excelente”. Adicionalmente, la calificación mínima fue de 57% “necesita mejorar”, la máxima fue de 100% “excelente”, se presentó una desviación estándar de 6 puntos, lo cual indica que las calificaciones obtenidas por los 264 trabajadores se ubican principalmente entre “Muy bueno” y “Excelente”, observando que la distribución de los datos se concentró principalmente entre 87% y 99%.

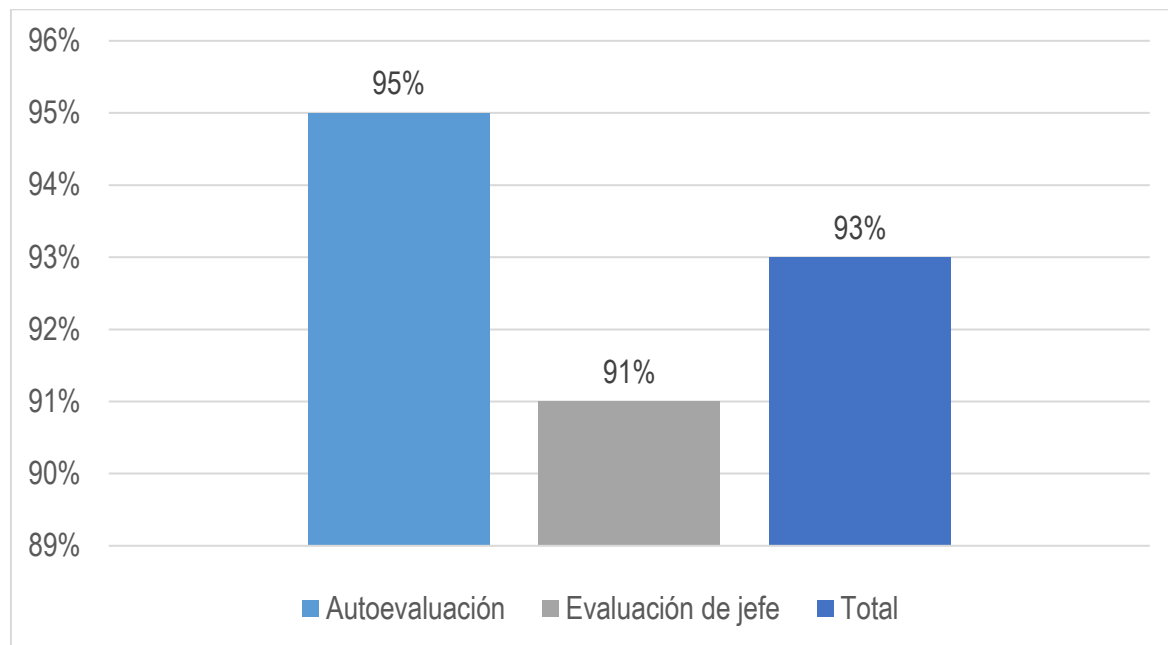


Gráfico 2, Resultados Evaluación de Competencias.

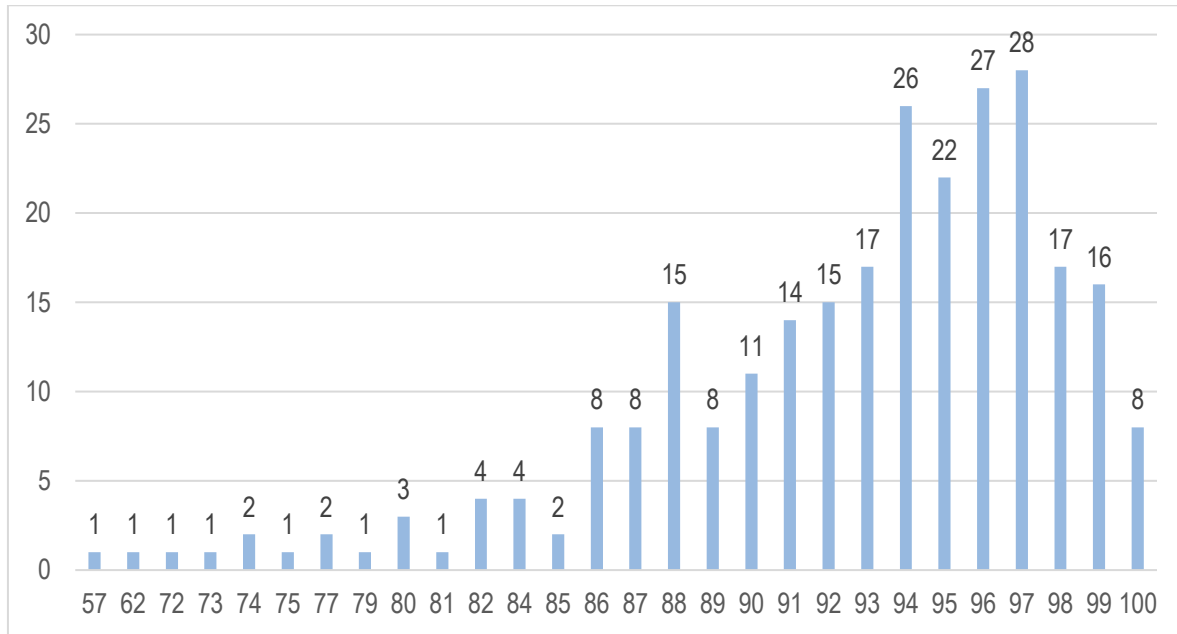


Gráfico 3, Cantidad de personas por calificación.

La evaluación del desempeño para el nivel directivo fue de 94% “excelente”, para el nivel profesional fue de 93% “excelente”, para el nivel técnico fue de 94% “excelente” y para el nivel asistencial fue de 90% “excelente”. Fue posible identificar que en todos los casos el puntaje de autoevaluación fue superior al puntaje de evaluación de jefe y las calificaciones se ubicaron en la escala “excelente”.

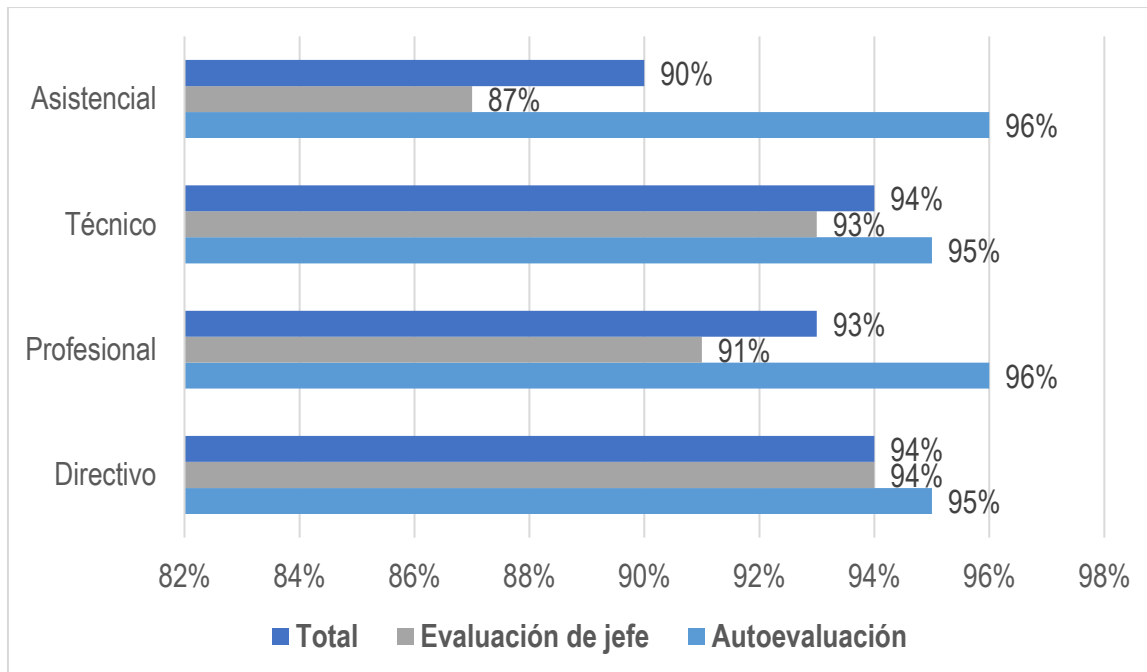


Gráfico 4, Promedios generales por nivel jerárquico.

En cuanto a las competencias generales el promedio fue de 92% “excelente”, la competencia con mayor calificación total fue “compromiso con la organización” con 94% “excelente” y la competencia con menor calificación fue “orientación a resultados” con 92% “excelente”.

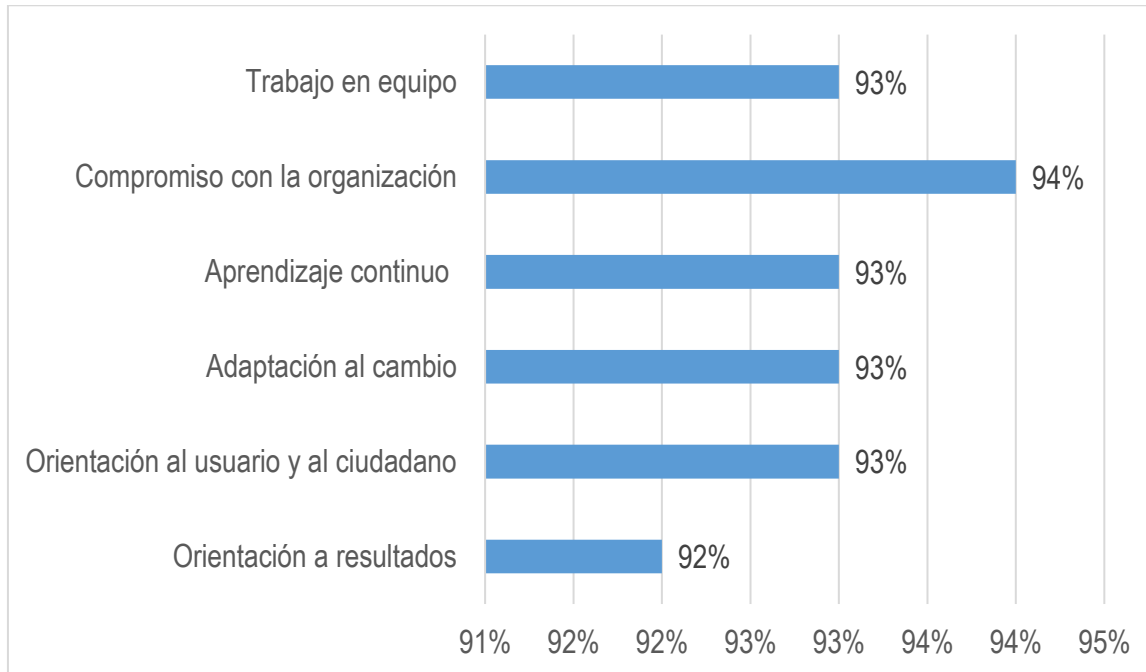


Gráfico 5, Puntajes competencias generales.

### Nivel Directivo

El nivel directivo, con 18 personas, obtuvo una calificación general de 94% “excelente”, la calificación máxima fue de 98% “excelente”, la calificación mínima fue de 89% “muy bueno” y la desviación estándar fue de 2 puntos. Esto indica que las calificaciones obtenidas por los 18 trabajadores se encuentran en el rango “excelente”, observando adicionalmente, que la distribución de los datos se concentra de manera principal pero no exclusiva entre 92% y 96%.

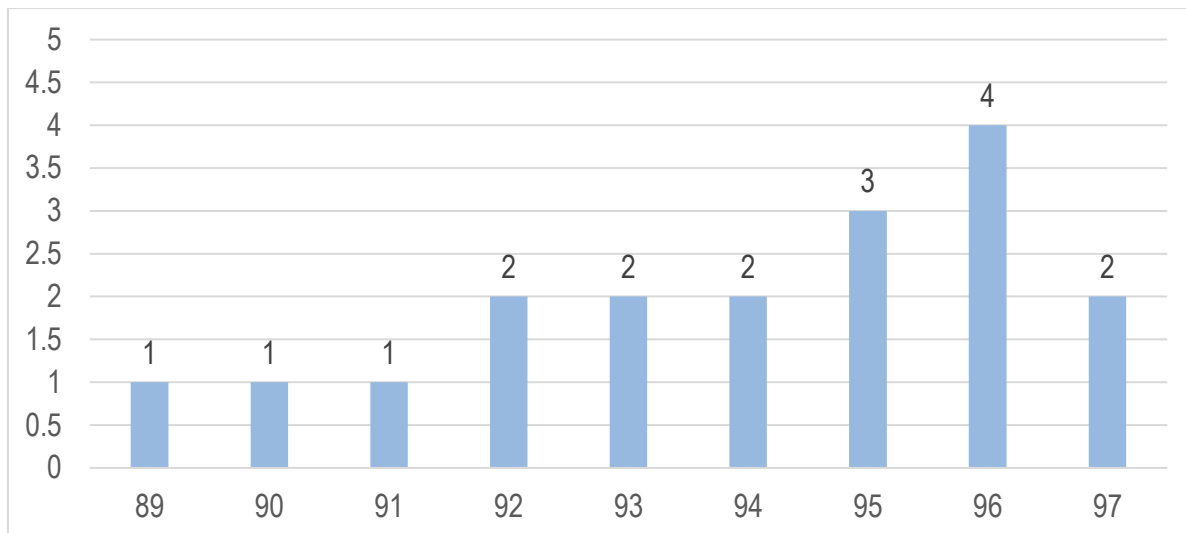


Gráfico 6, Cantidad de personas por intervalo de calificación en competencias nivel directivo.

En cuanto a las competencias del nivel directivo fue posible determinar que la competencia con mayor puntaje fue “compromiso con la organización” con 96% “excelente”. Adicionalmente, la competencia con menor puntuación fue “planeación” con 93% “excelente”.

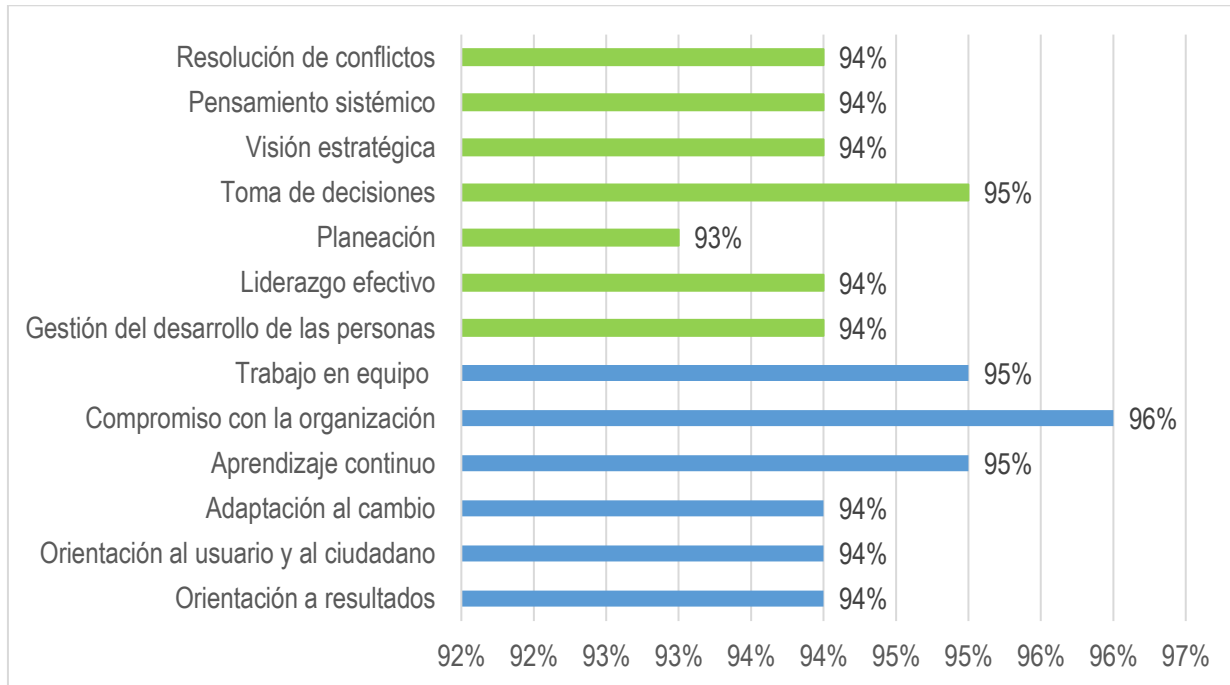


Gráfico 7, Puntajes de competencias nivel directivo.

### Nivel profesional

El nivel profesional, con 132 personas, obtuvo una calificación general de 93% “excelente”, la calificación máxima fue de 100% “excelente”, la calificación mínima fue de 74% “bueno” y la desviación estándar fue de 6 puntos. Esto indica que las calificaciones obtenidas por los 132 trabajadores se encuentran en el rango “necesita mejorar” y “excelente”, observando adicionalmente, que la distribución de los datos se concentra de manera principal pero no exclusiva entre 87% y 100%.

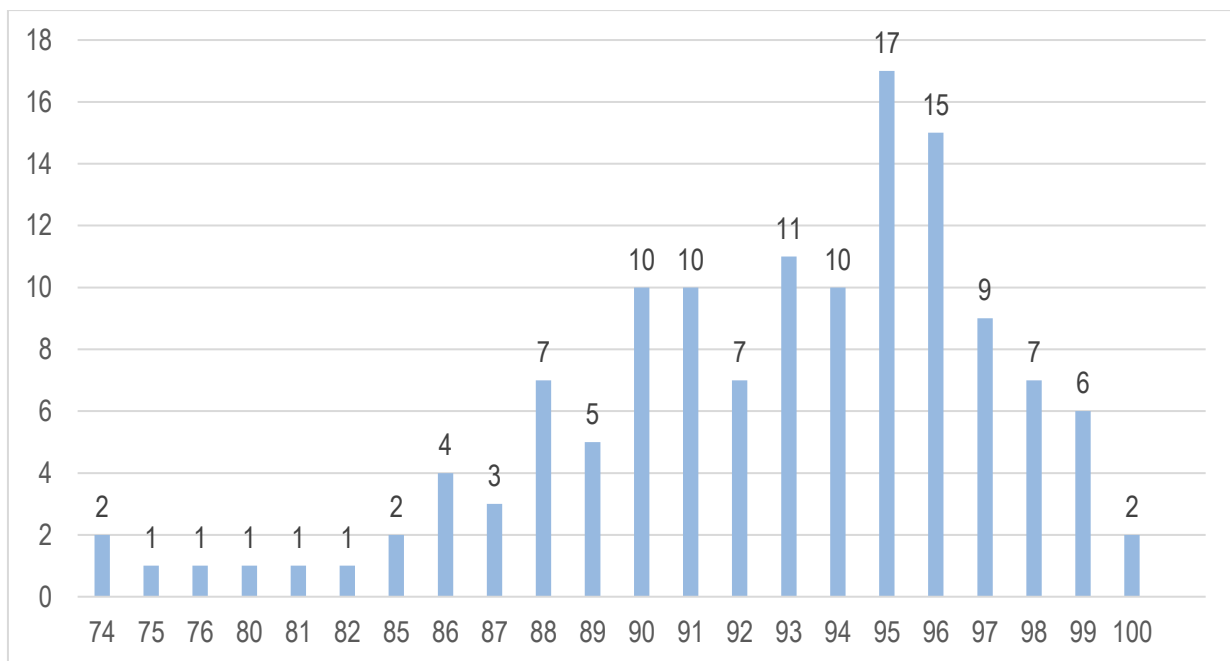


Gráfico 8, Cantidad de personas por intervalo de calificación en competencias nivel profesional.

En cuanto a las competencias del nivel profesional fue posible determinar que todas las competencias se encuentran entre los puntajes 92% y 93% “excelente”.

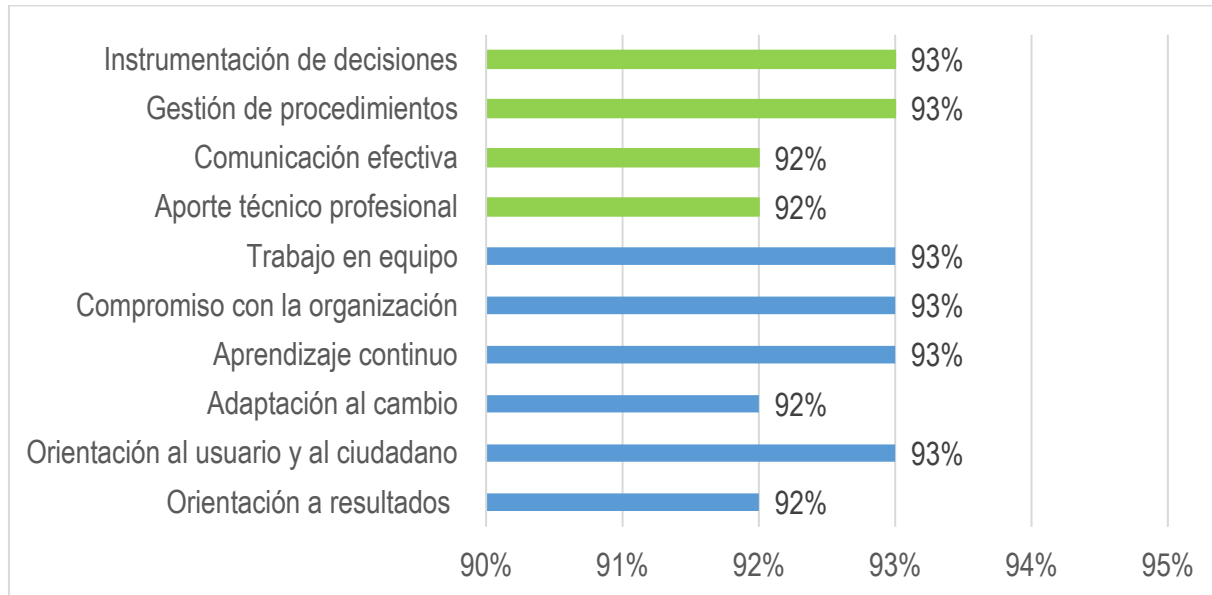


Gráfico 9, Puntajes de competencias nivel profesional.

### Nivel técnico

El nivel técnico, con 57 personas, obtuvo una calificación general de 94% “excelente”, la calificación máxima fue 100% “excelente”, la calificación mínima fue 82% “Muy bueno” y la desviación estándar fue 5 puntos. Esto indica que las calificaciones obtenidas por los 57 trabajadores se encuentran en el rango “muy bueno” y “excelente”, observando adicionalmente, que la distribución de los datos se concentra de manera principal pero no exclusiva entre 89% y 99%.

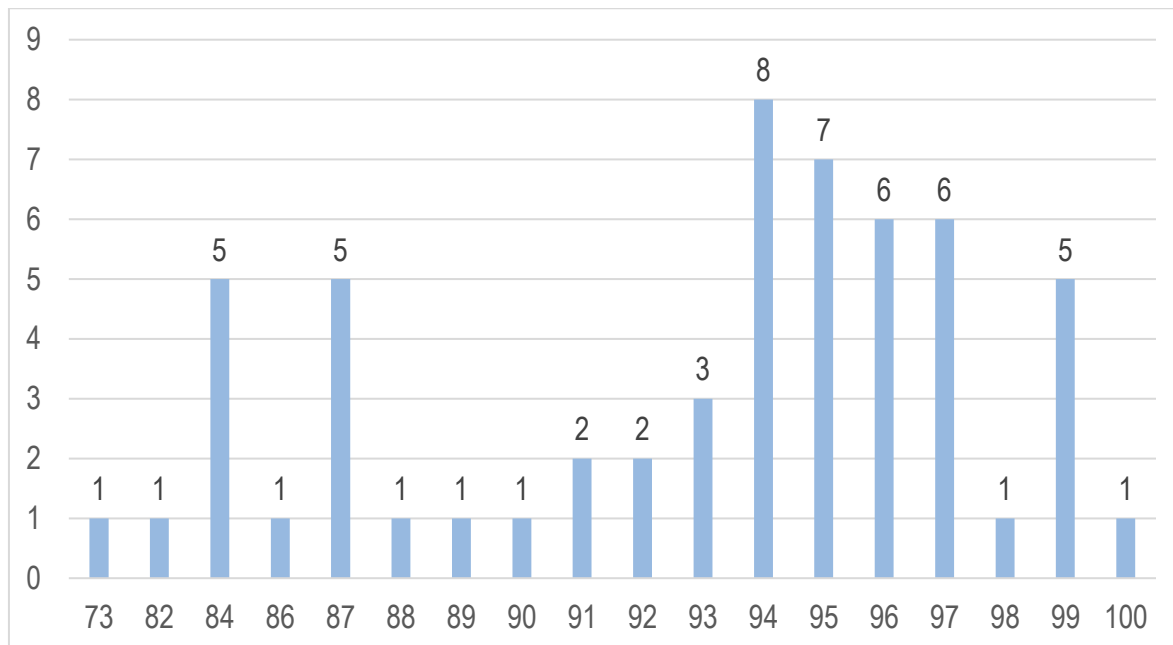


Gráfico 10, Cantidad de personas por intervalo de calificación en competencias nivel técnico.

En cuanto a las competencias del nivel técnico fue posible determinar que la competencia con mayor puntaje fue “compromiso con la organización” con 95% “excelente”. Adicionalmente, la competencia con menor puntuación fue “orientación a resultados” con 92% “excelente”.

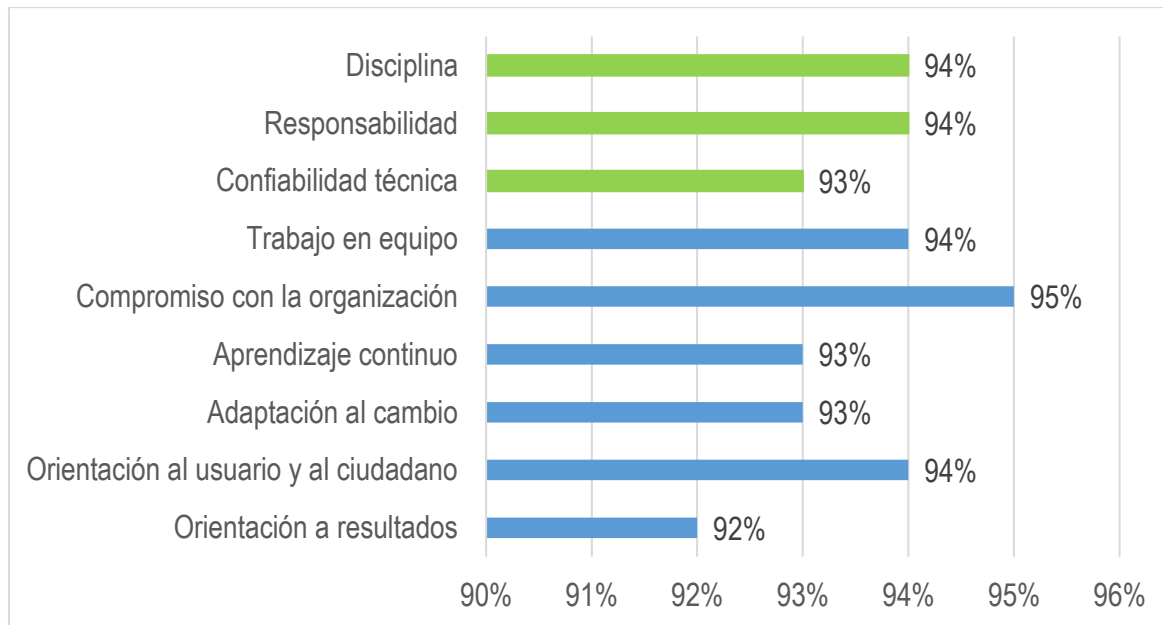


Gráfico 11, Puntajes de competencias nivel técnico.

### Nivel asistencial

El nivel asistencial, con 57 personas, obtuvo una calificación general de 90% “excelente”, la calificación máxima fue de 100% “excelente”, la calificación mínima fue de 57% “necesita mejorar” y la desviación estándar fue de 10 puntos. Esto indica que las calificaciones obtenidas por los 57 trabajadores se encuentran en el rango “necesita mejorar” y “excelente”, observando adicionalmente, que la distribución de los datos se concentra de manera principal pero no exclusiva entre 80% y 100%.

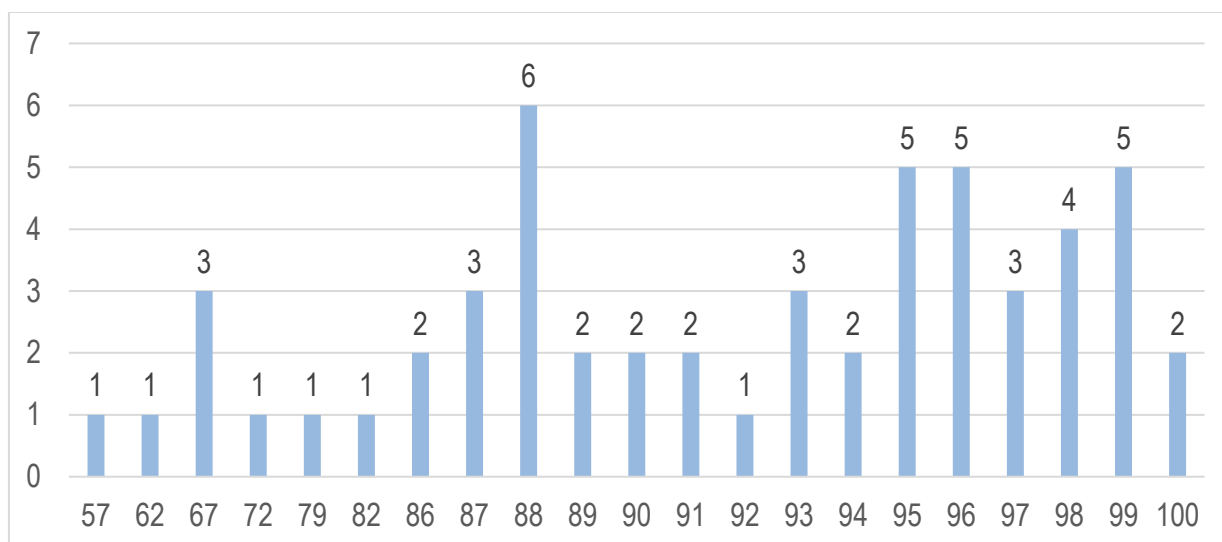


Gráfico 12, Cantidad de personas por intervalo de calificación en competencias nivel asistencial.

En cuanto a las competencias del nivel asistencial fue posible determinar que la competencia con mayor puntaje fue “manejo de la información” con 92% “excelente”. Adicionalmente, la competencia con menor puntuación fue “orientación a resultados” con 89% “bueno”.

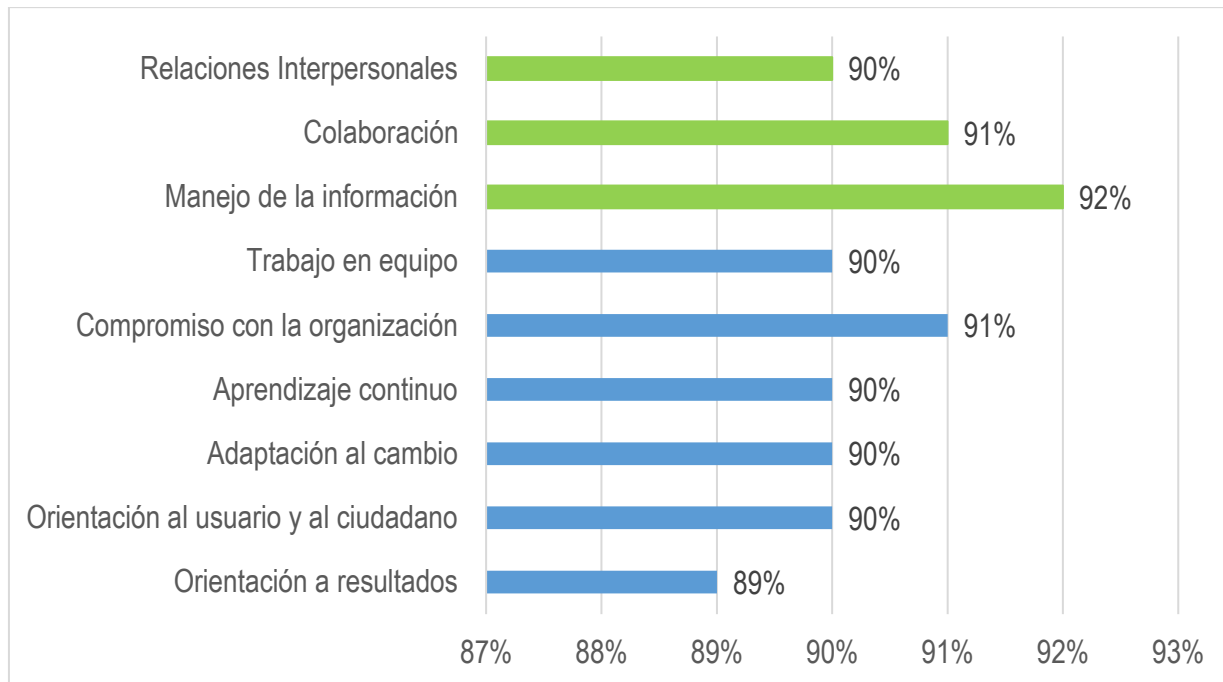


Gráfico 13, Puntajes de competencias nivel asistencial.

## Resultados por áreas

El Fondo Nacional del Ahorro cuenta con 24 áreas, la mayor calificación la obtuvo la Oficina de Planeación con calificación de 97% “excelente” y la menor calificación fue de 78% “excelente” de la Vicepresidencia Financiera.

Área	Calificación	Cantidad	Escala	Max	Min
Presidencia	92	8	Excelente	100	82
Secretaría General	92	33	Excelente	100	73
Vicepresidencia de cesantías y crédito	96	26	Excelente	99	87
Vicepresidencia de riesgos	95	6	Excelente	99	87
Vicepresidencia financiera	78	2	Bueno	95	62
Oficina comercial y de mercadeo	93	11	Excelente	98	74
Oficina de control interno	95	1	Excelente	95	95
Oficina de informática	87	17	Muy bueno	99	74
Oficina de planeación	97	6	Excelente	99	95
Oficina jurídica	96	16	Excelente	100	88
División administrativa	84	18	Muy bueno	98	57
División comercial	92	21	Excelente	100	75
División de afiliados y entidades	94	12	Excelente	99	88
División de cartera	95	15	Excelente	98	91
División de cesantías	96	11	Excelente	98	88

División de contabilidad	93	11	Excelente	98	87
División de crédito	88	9	Muy bueno	92	85
División de desarrollo organizacional	95	4	Excelente	97	94
División de gestión humana	95	19	Excelente	100	72
División de investigación y desarrollo de productos	95	3	Excelente	100	91
División de mercadeo	94	2	Excelente	95	92
División de planeación financiera	93	1	Excelente	93	93
División presupuesto	95	3	Excelente	96	94
División tesorería	91	9	Excelente	93	88

Tabla 2, Resultados por área.

## Conclusiones

Para la evaluación del desempeño por competencias del año 2021 se evaluaron las competencias organizacionales de manera transversal y específica de acuerdo con el nivel jerárquico. Fue posible concluir que la modificación del formato de evaluación permitió la automatización de resultados y la disminución de correcciones realizadas.

Adicionalmente, la calificación total de la evaluación del desempeño fue 93% “excelente”, la calificación de autoevaluación fue 95% “excelente” y la evaluación de jefe fue 91% “excelente”. Igualmente, la calificación mínima fue 57% “necesita mejorar” y la calificación máxima fue 100% “excelente”, la desviación estándar fue de 6 puntos lo cual indica que los datos se ubicaron principalmente entre 99% y 87%.

En cuanto a las calificaciones por nivel jerárquico en el nivel directivo la calificación fue de 94% “excelente”, para el nivel profesional la calificación fue de 93% “excelente”, para el nivel técnico la calificación fue de 94% “excelente”, para el nivel asistencial la calificación fue de 90% “excelente”.

En cuanto a las competencias generales la competencia con mayor calificación fue compromiso con la organización y la competencia con menor calificación fue orientación a resultados. Por otro lado, en cuanto a las competencias específicas por cada nivel jerárquico en el nivel directivo la competencia con mayor calificación fue “compromiso con la organización” y la competencia con menor calificación fue “planeación”; en el nivel profesional todas las competencias se ubicaron en la escala “excelente”; en el nivel técnico la competencia con mayor calificación fue “compromiso con la organización” y la competencia con menor calificación fue “orientación a resultados”; finalmente, en el nivel asistencial la competencia con mayor calificación fue “manejo de la información” y la competencia con menor calificación fue “orientación a resultados”.

## ANEXOS

# COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

ORIENTACIÓN A RESULTADOS	ORIENTACIÓN AL USUARIO Y AL CIUDADANO	ADAPTACIÓN AL CAMBIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adopta medidas para minimizar riesgos.</li> <li>✓ Aporta elementos para la consecución de resultados enmarcado sus productos y/o servicios dentro de las normas que rigen a la entidad.</li> <li>✓ Asume la responsabilidad por sus resultados.</li> <li>✓ Cumple con oportunidad las funciones de acuerdo con los estándares, objetivos y tiempos establecidos por la entidad.</li> <li>✓ Evalúa de forma regular el grado de consecución de los objetivos.</li> <li>✓ Diseña y utiliza indicadores para medir y comprobar resultados.</li> <li>✓ Gestiona recursos para mejorar la productividad y toma de medidas necesarias para minimizar los riesgos.</li> <li>✓ Plantea estrategias para alcanzar o superar el resultado esperado.</li> <li>✓ Se fija metas y obtiene los resultados institucionales esperados.</li> <li>✓ Trabaja con base en objetivos claramente establecidos y realistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aplica los conceptos de no estigmatización y no discriminación y genera espacios y lenguaje incluyente.</li> <li>✓ Escucha activamente e informa con veracidad al usuario y ciudadano.</li> <li>✓ Establece mecanismos para conocer las necesidades e inquietudes de los usuarios y ciudadanos.</li> <li>✓ Incorpora las necesidades de usuarios y ciudadanos en los proyectos institucionales, teniendo en cuenta la visión de servicio a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>✓ Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.</li> <li>✓ Valora y atiende las necesidades y peticiones de los usuarios y de los ciudadanos de forma oportuna.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acepta y se adapta fácilmente a las nuevas situaciones.</li> <li>✓ Apoya a la entidad en nuevas decisiones y coopera activamente en la implementación de nuevos objetivos formas de trabajo y procedimientos.</li> <li>✓ Promueve al grupo para que se adapten a las nuevas condiciones.</li> <li>✓ Responde a cambios con flexibilidad.</li> </ul>

# COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

APRENDIZAJE CONTINUO	COMPROMISO CON LA ORGANIZACIÓN	TRABAJO EN EQUIPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comparte sus saberes y habilidades con sus compañeros de trabajo y aprende de sus colegas habilidades diferenciales, que le permiten niveles sus conocimientos en flujos informales de inter-aprendizaje.</li> <li>✓ Gestiona sus propias fuentes de información confiable y/o participa de espacios informativos y de capacitación.</li> <li>✓ Mantiene sus competencias actualizadas en función de los cambios que exige la administración pública en la prestación de un óptimo servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Antepone las necesidades de la organización a sus propias necesidades.</li> <li>✓ Apoya a la organización en situaciones difíciles.</li> <li>✓ Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.</li> <li>✓ Promueve el cumplimiento de las metas de la organización y respeta sus normas.</li> <li>✓ Toma la iniciativa de colaborar con sus compañeros y con otras áreas cuando se requiere, sin descuidar sus tareas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Asume su responsabilidad como miembro de un equipo de trabajo y se enfoca en contribuir con el compromiso y la motivación de sus miembros.</li> <li>✓ Cumple con los compromisos que adquiere con el equipo.</li> <li>✓ Establece una comunicación directa con los miembros del equipo que permite compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>✓ Integra a los nuevos miembros y facilita su proceso de reconocimiento y apropiación de las actividades a cargo del equipo.</li> <li>✓ Planifica las propias acciones teniendo en cuenta su repercusión en la consecución de objetivos grupales.</li> <li>✓ Respeto la diversidad de criterios y opiniones de los miembros del equipo.</li> </ul>

## COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO

### GESTIÓN DEL DESARROLLO DE LAS PERSONAS

- ✓ Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños.
- ✓ Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo.
- ✓ Identifica las competencias de los miembros del equipo, las evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas.
- ✓ Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando la rotación de puestos y de tareas.
- ✓ Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas.
- ✓ Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas.

### LIDERAZGO EFECTIVO

- ✓ Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral.
- ✓ Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas.
- ✓ Fomenta la comunicación clara y concreta en un entorno de respeto.
- ✓ Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses.
- ✓ Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión.
- ✓ Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones.

## COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO

### PLANEACIÓN

- ✓ Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño."
- ✓ Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso.
- ✓ Optimiza el uso de los recursos.
- ✓ Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos.
- ✓ Prevé situaciones y escenarios futuros.

### TOMA DE DECISIONES

- ✓ Asume los riesgos de las decisiones tomadas.
- ✓ Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad.
- ✓ Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente.
- ✓ Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada.
- ✓ Elige con oportunidad, entre las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad.
- ✓ Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla.

## COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO

### VISIÓN ESTRATÉGICA

- ✓ Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos.
- ✓ Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor.
- ✓ Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.
- ✓ Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos.
- ✓ Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales.
- ✓ Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias.

### PENSAMIENTO SISTÉMICO

- ✓ Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa.
- ✓ Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno.
- ✓ Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno.
- ✓ Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno.
- ✓ Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados.

## COMPETENCIAS NIVEL DIRECTIVO

### RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

- ✓ Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares.
- ✓ Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar los conflictos en el equipo.
- ✓ Asume como propia la solución acordada por el equipo.
- ✓ Establece estrategias que permitan prevenir los conflictos o detectarlos a tiempo.
- ✓ Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.

## COMPETENCIAS NIVEL PROFESIONAL

### APORTE TÉCNICO- PROFESIONAL

- ✓ Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista.
- ✓ Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos.
- ✓ Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista diversos y alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles.
- ✓ Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad.

### COMUNICACIÓN EFECTIVA

- ✓ Da respuesta a cada comunicación recibida de modo inmediato.
- ✓ Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida.
- ✓ Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión.
- ✓ Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.

## COMPETENCIAS NIVEL PROFESIONAL

### GESTIÓN DE PROCEDIMIENTOS

- ✓ Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos.
- ✓ Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos.
- ✓ Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y para anticipar soluciones a problemas.

### INSTRUMENTACIÓN DE DECISIONES

- ✓ Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa.
- ✓ Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece.
- ✓ Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo.
- ✓ Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas.

## COMPETENCIAS NIVEL TÉCNICO

### CONFIABILIDAD TÉCNICA

- ✓ Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades.
- ✓ Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claros, precisos, pertinentes y ajustados a los lineamientos normativos y organizacionales.
- ✓ Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión.
- ✓ Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

### RESPONSABILIDAD

- ✓ Cumple con eficiencia la tarea encomendada.
- ✓ Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea.
- ✓ Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad.
- ✓ Utiliza el tiempo de manera eficiente.

## COMPETENCIAS NIVEL TÉCNICO

### DISCIPLINA

- ✓ Acepta la supervisión constante.
- ✓ Recibe instrucciones y desarrolla actividades acorde con las mismas.
- ✓ Revisa de manera permanente los cambios en los procesos.

## COMPETENCIAS NIVEL ASISTENCIAL

### MANEJO DE LA INFORMACIÓN

- ✓ Escucha con interés y capta las necesidades de los demás.
- ✓ Evade temas que indagán sobre información confidencial.
- ✓ Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone.
- ✓ No hace pública la información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas.
- ✓ Organiza y custodia de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización.
- ✓ Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea.
- ✓ Transmite información oportuna y objetiva.
- ✓ Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral.

### COLABORACIÓN

- ✓ Articula sus actuaciones con las de los demás.
- ✓ Cumple con los compromisos adquiridos.
- ✓ Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo..

## COMPETENCIAS NIVEL ASISTENCIAL

### RELACIONES INTERPERSONALES

- ✓ Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales