

993

PROVINCIA DEL CHACO
PODER EJECUTIVO

RESISTENCIA, 05 MAY 2021

VISTO:

La actuación simple N° E-2-2021-1041-A, las Leyes N° 292-A y 3203-A y el Decreto N° 1283/2020; y

CONSIDERANDO:

Que por la misma, la Dirección General de Recursos Humanos, dependiente de la Subsecretaría de Gestión Pública, propicia la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión que ponga énfasis en los resultados y en la calidad de los servicios que presta, poniendo atención en las personas que lo integran y que cumplen funciones públicas en sus diferentes modalidades de contratación en todas las jurisdicciones de la Provincia del Chaco;

Que siguiendo los lineamientos expuestos en el párrafo precedente se conformó un equipo dentro de la Dirección General de Recursos Humanos, el que propone desarrollar un Modelo de Gestión por Competencias completamente propio, que responda a las necesidades vigentes y estratégicas como provincia, respetando nuestra Cultura y Valores;

Que la Ley N° 292-A "Estatuto para el Personal de la Administración Pública Provincial", es el instrumento legal que regula las relaciones de los agentes comprendidos con el Estado Provincial y entre sí;

Que cada agente público es la persona que deberá accionar y dinamizar las finalidades del Estado Provincial para la implementación de las políticas generales y específicas que fijen y decidan los órganos de gobierno;

Que el basamento fundamental de cada servidor público, será la capacidad y mejoramiento permanente en el servicio, orientada hacia la eficiencia, justicia, moralidad, respeto y equidad de las relaciones, en el que todo agente público está al servicio de la población, inclusive en el ejercicio de la autoridad que su cargo le pueda conferir;

Que la Ley N° 3203-A, estableció las bases para la simplificación, racionalización y modernización administrativa, con el objetivo de propender a la economía, celeridad eficacia y espíritu de servicio de la administración, garantizando una pronta y efectiva respuesta a los requerimientos de la ciudadanía y una eficiente gestión de los recursos públicos;

Que el Decreto N° 1283/2020, creó el Consejo Provincial de Transformación Digital que tiene como misión la gobernanza, planificación, coordinación, asesoramiento e implementación de proyectos de esa índole y garantizar las bases para la simplificación, racionalización y modernización administrativa;

Que para ello es indispensable modernizar los organismos públicos, sobre la base de una administración más eficiente, con recursos humanos capacitados y una adecuada asignación de sus funciones, todo ello con el objetivo de lograr que la gestión pública asuma el doble rol de atender satisfactoriamente las demandas de los ciudadanos y prestar un servicio de calidad;

Dr. JUAN MANUEL CHAPO
Ministro de Gobierno y Trabajo
Provincia del Chaco

Que es a través de las personas, con sus capacidades, conocimientos y habilidades, donde podremos generar este desafío en todo el ámbito público, teniendo como objetivo primordial que los recursos humanos sean considerados en base a sus competencias donde les permita desarrollarse y contar con un crecimiento personal y laboral, siendo así cada vez más eficientes en sus espacios de trabajo dentro de la función pública;

Que en virtud de lo expuesto, resulta necesaria la implementación de un Diccionario de Competencias, el que tendrá como fin trabajar en las aptitudes y actitudes ya instaladas de los agentes, como así también, en aquellas que deberán desarrollarse en cada uno de los trabajadores de las distintas jurisdicciones; optimizando la productividad, potencializando los intereses y cumpliendo los objetivos establecidos con cada empleado público, enfatizando así la participación y preservación de su dignidad laboral;

Que han tomado la intervención que les compete la Subsecretaría de Gestión Pública; la Dirección General de Innovación y Modernización Gubernamental, dejando constancia que no existen observaciones técnicas siendo los organismos de implementación, y la Asesoría General de Gobierno, mediante Dictamen N° 101/2021, sin objeciones técnicas-jurídicas que realizar; asimismo, cuenta con aval de la Secretaría General de Gobernación.

Que en consecuencia es procedente el dictado del presente instrumento legal;

Por ello;

**EL GOBERNADOR DE LA PROVINCIA DEL CHACO
DECRETA:**

Artículo 1°: Implementese, a partir de la fecha del presente, en el ámbito del Poder Ejecutivo Provincial, el Diccionario de Competencias, que como Anexo I forma parte del presente Decreto, el que permitirá trabajar las habilidades ya instaladas y las que tendrán que desarrollarse en cada uno de los agentes públicos de las distintas jurisdicciones, incrementando la productividad, mejorando la motivación y permitiendo desempeñarse de manera eficiente en su respectivo puesto de trabajo.

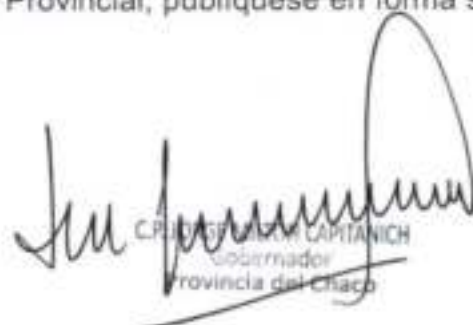
Artículo 2°: Facúltese a la Subsecretaría de Gestión Pública como autoridad de aplicación, para que a través de la Dirección General de Recursos Humanos, como órgano rector de los Recursos Humanos del Poder Ejecutivo, se implemente el presente "Diccionario de Competencias", capacitando y asistiendo a los equipos de trabajo, que se conformarán al efecto, para la incorporación y ejecución en forma coordinada, con cada una de las unidades de recursos humanos jurisdiccionales.

Artículo 3°: Establécese la obligatoriedad de uso del "Diccionario de Competencias" del Sistema Integral de los Recursos Humanos, para todos los organismos de la Administración Central, Organismos Autárquicos y Descentralizados del Poder Ejecutivo y aquellos que se adhieran en el futuro.

Artículo 4°: Comuníquese, dése al Registro Provincial, publíquese en forma sintetizada en el Boletín Oficial y archívese.

DECRETO N° **993**

Dr. JUAN MANUEL CHAPO
Ministro de Gobierno y Trabajo
Provincia del Chaco


CP. JUAN MANUEL CHAPO
Gobernador
Provincia del Chaco

Diccionario de Competencias



Dirección General de
Recursos Humanos
Chaco Gobierno de todos

Resistencia, Provincia del Chaco.
JULIO 2020

Versión 1.5

ÍNDICE

ÍNDICE	2
INTRODUCCIÓN	4
¿Qué son las competencias?	5
¿Qué es la Gestión por Competencias?	5
Clasificación de las competencias	6
Aplicaciones del Diccionario de Competencias para la asignación de grados a los puestos	7
COMPETENCIAS GENÉRICAS	9
Vocación de Servicio	9
Integridad y Ética	10
Colaboración	11
Compromiso con la Seguridad Ocupacional y el Medio Ambiente	12
Flexibilidad y Adaptación a Nuevas Tecnologías	13
Tolerancia a la Presión	14
Predisposición para Aprender	16
Responsabilidad y Conciencia Organizacional	17
Manejo y Conocimiento de la Normativa Vigente	18
Desarrollo de Relaciones	19
Compromiso en la Capacitación Permanente	20
COMPETENCIAS DE CONDUCCIÓN	23
Conocimiento Técnico y Profesional de las Funciones y Misiones del área a cargo	23
Manejo y Conocimiento de las Normativas Vigentes	24
Gestión de Equipos de Trabajo	25
Desarrollo de las Capacidades de las Personas	26
Capacidad para Delegar	27
Orientación a Resultados	28
Iniciativa	30
Generador de Confianza	31
Tolerancia al Estrés	32

Dinamismo	33
Relaciones Públicas	34
Prudencia	35
Mención especial por Rendimiento y Vocación de servicio a los Agentes a cargo	36
Temple	38
Innovación y Creatividad	39
¿Para qué utilizar un Diccionario de comportamientos?	42

ES COPIA DIGITAL

INTRODUCCIÓN

Los cambios acelerados que se están produciendo en las condiciones de Empleo y Trabajo hacen prioritaria la necesidad de la búsqueda de un Estado Moderno al alcance y participación de todos los ciudadanos, por lo cual se hace imperiosa la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión que ponga énfasis en los resultados y en la calidad de los servicios que presta.

Por ello, un factor clave es poner atención, entre otras cosas, en las personas que lo integran. Esto implica conocer y desarrollar las habilidades en todas aquellas que cumplen funciones públicas en sus diferentes modalidades de contratación en todas las jurisdicciones de la Provincia del Chaco.

Es a través de las personas y sus capacidades que podremos lograr esto, nada es automático, por el contrario, exige un gran y nuevo desafío generar este desarrollo en todo el ámbito público para que se entienda como una ventaja, una ventaja al futuro, y para que puedan ser cada vez mejores en sus espacios de trabajo en la función pública.

En este Diccionario de Competencias trabajaremos las habilidades ya instaladas y las que tendrán que desarrollarse en cada uno de los empleados de las jurisdicciones, incrementando la productividad, mejorando la motivación de cada agente público, enfatizando la participación y preservación de su dignidad laboral.

Con el foco puesto en la idoneidad y profesionalismo, seremos precisos con las competencias propias de cada rol, el nivel de exigencia descrito para cada puesto de trabajo, aportando una nueva comprensión del capital humano de la administración pública, para la consecución de los objetivos del Estado.

Las competencias, se definen como aquellas características personales que se traducen en comportamientos visibles para el desempeño laboral exitoso; involucra de forma integrada el conocimiento, habilidades y actitudes, las cuales son el factor diferenciador dentro de una organización y contexto determinado. Los comportamientos ligados a estas características personales son determinantes para garantizar las misiones, objetivos y resultados definidos por la organización.

De esta forma, aplicadas a la realidad del Estado, las competencias evidencian la capacidad de una persona para desempeñarse en una organización y contexto determinado, en base a los requerimientos de calidad del servicio al ciudadano y de los resultados esperados en el Sector Público, conforme a las funciones que le sean asignadas, por lo que esta capacidad está determinada por conocimientos, habilidades y actitudes que debe poseer y demostrar el servidor público.

Además, debemos considerar en el modelo planteado, incorporar acciones tendientes a una administración digitalizada de procesos y procedimientos, que faciliten y mejoren la calidad de vida del ciudadano en relación a todos los servicios, obligaciones y derechos de los mismos, generando condiciones de responsabilidad, identidad y estatus social en el ambiente en el cual interactúa a diario.

- Vocación de servicio.
 - Integridad y ética.
 - Colaboración.
 - Compromiso con la seguridad ocupacional y el medio ambiente.
 - Flexibilidad y adaptación a nuevas tecnologías.
 - Tolerancia a la presión.
 - Predisposición para aprender.
 - Responsabilidad y conciencia organizacional.
 - Manejo y conocimiento de la normativa vigente.
 - Desarrollo de relaciones.
 - Compromiso en la capacitación permanente.
2. **Competencias de Conducción:** Están orientadas sólo al personal jerárquico que posea personas a su cargo.
- Conocimiento técnico y profesional de las funciones y misiones del área a cargo.
 - Manejo y conocimiento de las normativas vigentes.
 - Gestión de equipos de trabajo.
 - Desarrollo de las capacidades de las personas.
 - Capacidad para delegar.
 - Orientación a resultados.
 - Iniciativa.
 - Generador de confianza.
 - Tolerancia al estrés.
 - Dinamismo.
 - Relaciones públicas.
 - Prudencia.
 - Mención especial por rendimiento y vocación de servicio a los agentes a cargo.
 - Temple.
 - Innovación y creatividad.
3. **Competencias Específicas de Recursos Humanos:** Están definidas para los empleados públicos de la Provincia del Chaco que tengan una gestión directa en las áreas vinculadas a Recursos Humanos y sujetos a las normativas vigentes.

Aplicaciones del Diccionario de Competencias para la asignación de grados a los puestos

Este Diccionario será utilizado como herramienta para realizar múltiples tareas relativas a la gestión por Competencias, constituyéndose así en una referencia clave para los distintos procesos de Gestión de los Recursos Humanos.

En la actual etapa de "Implantación del Modelo de Gestión por Competencias" que estamos llevando a cabo, una de las principales aplicaciones del diccionario es determinar en qué grado cada competencia es requerida, en cada uno de los puestos que conforman la

Dentro de este marco, el presente Diccionario recoge y define el conjunto de competencias transversales aplicables a todos los servidores públicos del Estado, sin distinción de entidad, nivel o puesto que desempeñen.

Constituye, por lo tanto, el punto de partida e insumo básico para facilitar a las Entidades Públicas el camino hacia un nuevo enfoque de Gestión Estratégica de las personas al servicio del Estado.

El equipo conformado por: Prof. Orlando Godoy, Lic. Cecilia Queirel, Lic. Miriam Rodríguez, Dra. Belén Muller, Dra. Alicia Mongelos, Ing. Walter Robledo, Dra. Miriam Maidana y como asesor externo, Lic. Ezequiel Pelzmajer; propuso desarrollar un Modelo de Gestión por Competencias completamente propio, que responda a nuestras necesidades vigentes y estratégicas como provincia, respetando nuestra Cultura y Valores.

¿Qué son las competencias?

Son características de la personalidad expresadas en comportamientos observables, que permiten lograr un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, significa que la competencia origina y anticipa el comportamiento y desempeño, por lo que deben ser medibles en su relación con la actuación y por lo tanto demostrables.

¿Qué es la Gestión por Competencias?

Precisamente, se requiere cada vez más de una Gestión Integral de los Recursos Humanos, esto supone incluir diversos procesos relacionados entre sí que permitan gestionar de manera eficiente la fuerza de trabajo de la Administración Pública Provincial.

Este modelo de competencias, nos permitirá gestionar de manera integral todos los aspectos de los recursos humanos (comportamientos, habilidades y actitudes que permiten a los agentes públicos desempeñar de forma eficiente su trabajo), apuntalando y promoviendo los conocimientos adquiridos.

Para lograr estos objetivos, es que se conformó un equipo, que se capacitó en forma específica para elaborar este proyecto, resultando de este trabajo en equipo el *Diccionario de Competencias*, que representa uno de los pilares de la Gestión y de nuestros recursos humanos.

Clasificación de las competencias

En el presente Diccionario las competencias requeridas para una Gestión Integral de los Recursos Humanos se clasificaron en: *Competencias Genéricas*, *Competencias de Conducción* y *Competencias Específicas* (las cuales serán desarrolladas en un Manual complementario)

1. **Competencias Genéricas:** Son aquellas requeridas a todos los empleados de la administración pública, para cualquier cargo y jerarquía que ocupen.

estructura provincial. A ese proceso lo llamaremos "asignación de grados de competencias a los puestos".

La asignación de grados de competencias a los puestos la realizarán los referentes de cada jurisdicción, con la asistencia de la Dirección General de Recursos Humanos.

A tal fin se analizarán los contenidos de cada puesto y se determinará qué grado de cada competencia se requiere para lograr la habilidad del servicio público esperado.

Más allá de las particularidades que cada puesto presente, las que deberán ser analizadas exhaustivamente al momento de la asignación de grados, este manual está diseñado teniendo en cuenta, entre otros aspectos, los criterios que relacionan los grados de las competencias con una jerarquía de complejidades y responsabilidades de los alcances del puesto.

En el análisis de las responsabilidades de cada puesto, podemos considerar (no en forma excluyente):

- El alcance de las mismas, el cual está relacionado con el "ámbito o espacio jurisdiccional" que abarcan o en el que impactan.
- El impacto en el tiempo de las decisiones tomadas y/o de las acciones ejecutadas en ese puesto (largo, mediano y corto plazo).
- La amplitud de las responsabilidades, que está relacionada con la multiplicidad y variabilidad de los temas que abarcan.
- La autonomía para la toma de decisiones y para actuar, muy vinculada al nivel de responsabilidad (jerárquico-funcional del puesto).

A continuación presentamos una tabla que puede orientar el trabajo durante la asignación de grados a los puestos, sin pretender con ello evitar o sesgar el debido análisis del puesto que se trate en cada caso.

	Grado de la Competencia			
	A	B	C	No Desarrollado
El alcance de las responsabilidades, el mismo está relacionado con el "ámbito o espacio organizacional" que abarcan o en el que impactan.	Provincia	Jurisdicción	Depto. / Sección	Equipo / Puesto

El impacto en el tiempo de las decisiones tomadas y/o de las acciones ejecutadas en ese puesto.	Largo plazo	Mediano plazo	Corto plazo	Corto plazo / inmediato
La amplitud de las responsabilidades está relacionada con la multiplicidad y variabilidad de los temas que abarcan.	Muy alta	Alta	Media	Baja
La autonomía para la toma de decisiones y para actuar.	Muy alta	Alta	Media	Baja

ES COPIA DIGITAL

COMPETENCIAS GENÉRICAS**Vocación de Servicio**

Capacidad para determinar y establecer prioridades en sus tareas, que permitan la satisfacción de las necesidades de los usuarios con las herramientas legales que avalen el requerimiento.

Grado A

- Brinda espontáneamente apoyo y ayuda a pares, superiores y/o compañeros, respondiendo a situaciones y requerimientos que se les presentan.
- Genera espacios en la organización, mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas para facilitar la resolución de situaciones más allá de su especialidad, con foco en el servicio.
- Promueve y alienta a actuar escuchando los requerimientos y necesidades del individuo a fin de dar una respuesta efectiva.
- Es un referente de servicio en toda la jurisdicción por generar un buen clima y entendimiento de la vocación de servicio.

Grado B

- Brinda apoyo y ayuda, a las personas de su área y de otras relacionadas, respondiendo a sus necesidades y requerimientos.
- Facilita la resolución de problemas o dudas en su área de incumbencia mediante iniciativas anticipadoras y espontáneas. Allana los conflictos implementando y aportando medios alternativos o mediando entre ellos.
- Impulsa activamente la cooperación en el interior de su área para el logro de los objetivos.
- Es reconocido por sus pares por la actitud de servicio y por generar un buen clima en su entorno y relaciones.

Grado C

- Apoya y colabora con los integrantes de su propio equipo en los temas que le son propios.
- Participa en la resolución de problemas o dudas en temas específicos de su equipo, de manera espontánea.
- Cooperar con los integrantes de su equipo para el cumplimiento de los objetivos comunes.

Grado No Desarrollada

- No demuestra predisposición de servicio con los otros, más allá de sus responsabilidades.
- No demuestra interés por las necesidades de otros sectores y no colabora con otros para la consecución de soluciones para el ciudadano.
- Colabora con los integrantes de su equipo sólo si resulta estrictamente necesario ante el pedido de un superior.
- No logra crear buenas relaciones con las personas con las que interactúa.

Integridad y Ética

Capacidad para comprometerse y actuar de acuerdo con los valores de la organización, las buenas costumbres y las buenas prácticas profesionales, obrando con rectitud y probidad en consonancia entre el decir y el hacer.

Grado A

- Orienta las decisiones y acciones en función de la ética, respetando los principios y las buenas prácticas profesionales de la administración pública, diseñando políticas y herramientas organizacionales.
- Fomenta e inculca en todos los integrantes del ámbito provincial, el respeto por los Valores y Principios, siendo coherente entre sus dichos y sus actos.
- Construye y promueve el desarrollo de relaciones duraderas basadas en la honestidad y en la integridad.
- Es considerado un referente por su integridad y sus acciones congruentes con sus dichos.

Grado B

- Fomenta y hace respetar a los agentes con los que interactúa los Valores y Principios Organizacionales y las buenas prácticas profesionales.
- Construye relaciones duraderas, con sus pares y colaboradores, promoviendo en su área relaciones fundadas en la integridad y honestidad.
- Mantiene una conducta congruente con los valores organizacionales.

Grado C

- Orienta sus acciones y motiva a los agentes de su sector respetando los Valores, Principios Organizacionales y las buenas prácticas profesionales.
- Se desempeña acorde a las pautas de trabajo, las buenas costumbres, valores y principios morales.
- Mantiene relaciones éticas con los que interactúa, manejándose con honradez y confiabilidad.

Grado No Desarrollado

- Se guía por los Valores y Principios Organizacionales, siempre y cuando no contradigan sus propios intereses.
- No siempre actúa consecuentemente con lo que dice y/o con las pautas de conducta establecidas.
- No se esfuerza por construir relaciones éticas y duraderas con los que interactúa.
- No es consistente con el cumplimiento de normas y procedimientos que se le asignan.

Colaboración

Capacidad para trabajar, brindar apoyo y comprensión a las personas con las que interactúa, respondiendo con actitud positiva a sus necesidades y requerimientos; solucionando dudas o problemas. Implica actuar como facilitador para el logro de los objetivos, creando un buen clima de trabajo y relaciones basadas en la confianza.

Grado A

- Brinda espontáneamente apoyo y ayuda a pares, superiores y/o colaboradores, respondiendo a situaciones y requerimientos que se les presenten, manteniendo una actitud abierta hacia los demás.
- Toma iniciativas anticipadoras y espontáneas para facilitar la resolución de problemas o dudas, contribuyendo así al logro de resultados esperados.
- Promueve el espíritu de colaboración en toda la organización, y logra constituirse en un facilitador para el logro de objetivos diversos.

Grado B

- Brinda apoyo y ayuda a las personas de su área y de otras relacionadas, es abierto al intercambio de ideas con sus pares, respondiendo con interés a las necesidades y requerimientos de otras áreas.

- Facilita la resolución de problemas o dudas del área de su responsabilidad, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos.
- Es reconocido por sus pares y colaboradores por su actitud de colaboración, generando un buen clima en su entorno y relaciones basadas en la confianza.

Grado C

- Apoya y colabora activamente con los integrantes de su equipo en los temas que les son propios.
- Participa activamente, mostrando interés en la resolución de problemas o dudas en temas específicos de su equipo.
- Cooperar activamente con los integrantes de su área para el cumplimiento de los objetivos comunes.
- Es facilitador y promotor del buen clima de trabajo y relaciones de confianza.

Grado No Desarrollada

- No demuestra predisposición ni interés a contribuir con los otros agentes, más allá de sus responsabilidades.
- Colabora con los demás integrantes del equipo, sólo si resulta estrictamente necesario y cuando se lo requieren.
- No logra crear buenas relaciones con las personas con las que interactúa, ya que se caracteriza por ser individualista en su trabajo.

Compromiso con la Seguridad Ocupacional y el Medio Ambiente

Capacidad para sentir como propios los objetivos establecidos y actuar de acuerdo con las políticas basadas en seguridad y medio ambiente. Capacidad para crear y mantener un ambiente de trabajo libre de riesgos, un entorno limpio y saludable para sí mismo, para con sus compañeros y terceros.

Grado A

- Define políticas, normas y procedimientos organizacionales que aseguren un ambiente de trabajo libre de riesgos en un entorno limpio y saludable para todos los agentes públicos y personas externas a la administración.
- Diseña y procura acciones y actividades con la finalidad de que tanto él como sus pares y superiores dentro de la administración realicen sus tareas en condiciones seguras tanto ambientales como personales, a fin de preservar la salud, los recursos humanos, los insumos de trabajo y materiales existentes.

- Promueve permanentemente en toda la organización la toma de conciencia en el cuidado del medioambiente y de las personas, propiciando las acciones consecuentes.

Grado B

- Aplica y propone en su área las políticas, normas y procedimientos organizacionales en materia de medioambiente, seguridad y salud ocupacional.
- Genera conciencia en el mantenimiento del orden, limpieza, cuidado del medioambiente y de las personas, propiciando acciones consecuentes orientadas a su sustentabilidad.
- Asigna los recursos necesarios a fin de garantizar el cumplimiento de políticas y normas de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente.

Grado C

- Propone y ejecuta permanentemente en su sector las acciones pertinentes para el mantenimiento del orden, limpieza, seguridad y salud ocupacional.
- Evalúa y tiene presente el impacto ambiental y las condiciones de riesgo ocupacional en su sector.
- Administra los recursos disponibles para el cumplimiento de normas y procedimientos de seguridad, salud ocupacional y medio ambiente.

Grado No Desarrollado

- No cumple en su trabajo con las políticas, normas y procedimientos en materia de medioambiente, seguridad y salud ocupacional.
- En el desarrollo de su trabajo privilegia otros aspectos por sobre la seguridad y el cuidado del medioambiente.
- No utiliza los recursos asignados, no lleva registros, no informa novedades tendientes a mejorar la seguridad ocupacional y medio ambiente.

Flexibilidad y Adaptación a Nuevas Tecnologías

Capacidad para trabajar con eficacia, eficiencia, siendo permeable a la innovación y aprendizaje. Implica comprender y valorar posturas distintas a las propias, tener disponibilidad para cambiar su propio enfoque si la situación lo requiere, promoviendo la modernización constante e incorporando la digitalización como principal proceso tecnológico.

Grado A

- Idea y diseña políticas, junto a herramientas organizacionales, para enfrentar proactivamente y con eficacia, problemas y/o situaciones diversas.

- Dictamina si los recursos tecnológicos existentes en la organización resultan adecuados para el desempeño del trabajo.
- Maneja información clave para la administración que permite anticiparse a los cambios del contexto y actuar en consecuencia.
- Mantiene interacciones sociales adecuadas a su labor en forma personal y/o con la intervención de nuevos medios de comunicación.

Grado B

- Propone y colabora en el diseño de políticas y herramientas organizacionales para enfrentar proactivamente y con eficacia problemas y/o situaciones diversas.
- Maneja información que le permite anticipar los cambios del contexto y actuar en función a los nuevos requerimientos.
- Comprende, valora y promueve posturas distintas a las propias, con disponibilidad para modificar su enfoque si la situación lo requiere.

Grado C

- Aborda proactivamente situaciones diversas utilizando nuevas tecnologías que le permite adaptarse a los cambios del contexto y actuar consecuentemente.
- Comprende, valora y promueve posturas distintas a las propias, con disponibilidad para modificar su propio enfoque si la situación lo requiere.
- Utiliza de manera elemental los conocimientos necesarios para el cumplimiento de sus tareas.

Grado No Desarrollada

- Implementa las instrucciones recibidas de sus superiores sin comprender sus verdaderas implicancias en relación con los cambios del entorno.
- Tiene dificultades para percibir los cambios del contexto y actuar para enfrentarlos con eficacia.
- Supone que las personas poseen posturas similares a las propias, es inflexible en la implementación de nuevas tecnologías.
- Asume que su posición es la correcta y repite comportamientos pasados aún cuando estos fueron poco satisfactorios.

Tolerancia a la Presión

Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión, de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia.

Grado A

- Se ve moderado y sensato en todos sus actos.
- Mantiene alto y constante su nivel de performance, más allá de situaciones o entornos desfavorables.
- Tiene una gran capacidad de reflexión que le permite dilucidar fácilmente cuál puede ser la mejor alternativa de acción.
- Toma decisiones y re-asigna prioridades en pos de priorizar lo importante y/o lo relevante.
- Controla las emociones, evitando reacciones negativas ante imponderables.

Grado B

- Toma decisiones a fin de dar respuesta de manera eficiente en el tiempo estipulado.
- Actúa eficazmente y se maneja con serenidad, aún en contextos conflictivos o no habituales.
- Define prioridades, lo que permite trabajar en forma coordinada con su grupo de trabajo.
- Controla adecuadamente las propias emociones en el ámbito laboral, aun cuando atraviese problemas.

Grado C

- Ante las presiones cotidianas se esfuerza por reaccionar positivamente, evitando roces y oposiciones.
- Su ánimo en el ámbito laboral se percibe afectado ante problemas personales, pero se esfuerza por mantener su rendimiento y suele hacer un planteo franco (aunque prudente) de su situación, a fin de evitar situaciones hostiles y negativas.

Grado No desarrollado

- Trabajar bajo presión, le provoca estrés, lo paralizan, impactado notoriamente sobre su estado de ánimo y su rendimiento.

- Su falta de control sobre sus emociones genera un clima hostil y de tensión en su lugar de trabajo.
- No logra dar prioridades a lo urgente de lo importante, generando ineficiencia e improductividad.
- No posee capacidad de adaptación al cambio, aferrándose al esquema planificado.

Predisposición para Aprender

Voluntad para incorporar, mantener actualizados y aplicar aquellos conocimientos y experiencias específicas que se requieren para el ejercicio de la función a cargo; y para fomentar de manera constante el interés por aprender y compartir los conocimientos.

Grado A

- Entiende, conoce y actúa con solvencia de experto en todos los temas de su especialidad y función.
- Se mantiene actualizado técnicamente y siempre está preparado ante las nuevas tendencias en su especialidad.
- Promueve acciones para distribuir y compartir el conocimiento en toda la organización, previendo la asignación de los recursos necesarios.
- Es un referente tanto dentro como fuera de la organización por la amplitud y profundidad de los conocimientos técnicos que posee.

Grado B

- Entiende, conoce y pone en práctica todos los conocimientos requeridos en su puesto y función.
- Se mantiene actualizado técnicamente de acuerdo a los requerimientos de su función.
- Comparte sus conocimientos y experiencias con los integrantes de su área de trabajo y los entrena para ayudarlos a desarrollar sus tareas.
- Es un referente dentro de la organización por sus conocimientos técnicos relativos a su especialidad y función.

Grado C

- Entiende, conoce y pone en práctica diferentes temas de su especialidad y función.
- Mantiene un constante interés por mantenerse actualizado y aprender para ser efectivo en su trabajo.

- Se muestra abierto a compartir sus conocimientos y experiencias con los integrantes de su sector y los entrena para que puedan desempeñar eficazmente sus tareas.
- Se constituye como un referente para su entorno cercano, por sus conocimientos técnicos en relación con su puesto de trabajo.

Grado No Desarrollado

- No aplica sus conocimientos sobre los diferentes temas relacionados con el desempeño de su función.
- No demuestra buena predisposición ni interés para aprender.
- No comparte con sus compañeros sus conocimientos y experiencia.
- No es considerado como instancia de consulta en temas técnicos relacionados con su trabajo.

Responsabilidad y Conciencia Organizacional

Capacidad para comprender y dar respuesta a la organización, conociendo las necesidades de los agentes públicos y aceptando las consecuencias de sus propios actos.

Grado A

- Se anticipa y comprende las necesidades actuales y futuras de los agentes públicos, conociendo la organización y definiendo las acciones a seguir conforme a los requerimientos.
- Utiliza su capacidad para proponer nuevas políticas para la mejora organizacional de alto impacto.
- Diseña métodos de trabajo para identificar las necesidades y oportunidades que se presentan, en función del análisis de las fortalezas y debilidades de la organización, con una visión a largo plazo.
- Es un referente en la organización, por la amplitud de sus conocimientos.

Grado B

- En base a sus conocimientos, comprende y actúa respecto a las necesidades actuales y futuras que se presenten, proponiendo en lo inmediato acciones para satisfacerlas.
- Identifica y analiza oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la organización para su funcionamiento a largo plazo.
- Es consultado, dentro y fuera de su área, por sus conocimientos de las necesidades de la organización.

Grado C

- Detecta y comprende las actuales necesidades de los agentes, basado en su conocimiento de la organización y actúa en consecuencia.
- Identifica las oportunidades y amenazas en relación con las actividades de sus agentes, utilizando ese conocimiento para detectar fortalezas y debilidades en el funcionamiento de su equipo en el corto plazo.
- Posee un adecuado conocimiento de los aspectos del marco regulatorio pertinentes para su tarea y las de su equipo.

Grado No Desarrollada

- No demuestra interés en dar respuesta a las necesidades de los agentes.
- No conoce las características, necesidades y preferencias de los miembros de la organización.
- No orienta sus tareas a satisfacer las necesidades planteadas.
- No conoce suficientemente las normativas que regulan sus acciones.

Manejo y Conocimiento de la Normativa Vigente

Manejar y conocer las normas legales que rigen para los agentes de la Administración Pública Provincial, considerando sus deberes y obligaciones como prioritarios de toda base organizacional.

Grado A

- Maneja y conoce los deberes y obligaciones actuales y futuras de los agentes, sobre la base de un profundo conocimiento de la organización y define las acciones a seguir de acuerdo a las normativas vigentes.
- Diseña métodos de trabajo para identificar las necesidades y oportunidades que se presentan, en función del análisis de las normativas que rigen en la organización, con una visión a largo plazo.
- Propone desde su conocimiento los cambios en las políticas y normativas vigentes.
- Es un referente, en la organización, por la amplitud de sus conocimientos en lo que respecta a normativas que fueron y son aplicadas.

Grado B

- Comprende las necesidades, actuales y futuras, de su área, sobre la base de un adecuado conocimiento de las normativas vigentes en el área y actúa en lo inmediato y/o proponiendo acciones a futuro para satisfacerlas.
- Identifica las oportunidades y amenazas que su área presenta en relación con las normativas en el área, y analiza las fortalezas y debilidades de la organización en ese contexto con un enfoque de mediano plazo.
- Es consultado, dentro y fuera de su área, por sus conocimientos de las normas que regulan a la organización.

Grado C

- Detecta y comprende las actuales necesidades de los agentes, mediante el conocimiento de las normas que regulan a su equipo en la organización y actúa en consecuencia.
- Identifica las oportunidades y amenazas en relación con las normas vigentes, utilizando ese conocimiento para detectar fortalezas y debilidades en el funcionamiento de su equipo en el corto plazo.
- Posee un adecuado conocimiento de los aspectos del marco regulatorio pertinentes para su tarea y las de su equipo.

Grado No Desarrollado

- No demuestra interés en dar respuesta a las necesidades de los agentes teniendo en cuenta las normas regulatorias.
- No conoce los deberes y obligaciones de los agentes públicos.
- No orienta sus tareas a satisfacer las necesidades planteadas por su equipo.

Desarrollo de Relaciones

Capacidad para actuar con empatía ante las necesidades de la ciudadanía, tanto para los agentes internos como aquellos que sean externos a la administración pública de la Provincia del Chaco, comprendiendo adecuadamente las demandas y generando soluciones efectivas.

Grado A

- Crea un ambiente adecuado para que toda la organización trabaje en pos de la satisfacción de los ciudadanos.

- Diseña políticas y procedimientos organizacionales de relacionamiento, que brinden soluciones de excelencia para todos.
- Logra que los ciudadanos reconozcan a la organización por el valor agregado que les brinda.

Grado B

- Promueve un ambiente laboral adecuado para que todos los colaboradores del área comprendan y satisfagan las necesidades de los ciudadanos.
- Implementa políticas, procedimientos organizacionales y acciones de mejora en su área que brinden soluciones de excelencia y satisfacción para todos.
- Construye relaciones duraderas con los agentes de su área basadas en la confianza.

Grado C

- Realiza sus tareas construyendo un ambiente laboral adecuado que le permite comprender y satisfacer las necesidades de las personas.
- Soluciona los problemas de los ciudadanos y atiende sus inquietudes con empatía.
- Revisa, escucha e interpreta periódicamente el grado de satisfacción y las necesidades de los ciudadanos.

Grado No Desarrollada

- No contribuye a generar un ambiente laboral adecuado que permita comprender y satisfacer las necesidades.
- No se esfuerza por brindar soluciones de excelencia a las personas.
- No utiliza los mecanismos existentes para verificar el grado de satisfacción de los ciudadanos.
- No se predispone a escuchar y comprender las verdaderas inquietudes o problemas planteados.

Compromiso en la Capacitación Permanente

Es el aprendizaje continuo, que permite implementar nuevos conceptos y metodologías, implicando la promoción del aprendizaje organizacional.

Grado A

- Es referente dentro de la organización por mantenerse al tanto de toda información clave de interés.

- Es consultado sobre datos críticos cuando un proyecto se desvía de su cauce para poder hacer los cambios necesarios, llegar al objetivo en tiempo y forma, con la calidad esperada.
- Organiza bases de datos e información novedosa, poniéndola a disposición para toda la organización, Identifica con destreza fuentes de recopilación de datos poco comunes con información altamente valiosa para la organización.

Grado B

- Es referente dentro de su sector por contar con bases de datos creadas y actualizadas con información específica, que sirve para el mejoramiento de la calidad del trabajo común asignado.
- Utiliza los procedimientos necesarios para reunir la información adecuada y tenerla disponible en su base de datos para la realización de un proyecto en la actualidad o en el corto plazo.
- Tiene curiosidad, en particular sobre los temas relacionados con el trabajo al que se encuentra momentáneamente abocado, obteniendo al respecto la mayor cantidad de datos posibles.
- Recibe información por todos los medios disponibles, como por ejemplo publicaciones, revistas especializadas, encuestas, etc., que solicita especialmente por el periodo en que deberá consultarlos.
- Se conduce con agudeza y una gran capacidad de análisis sobre los datos que recibe, seleccionando los datos claves, que contribuyen eficazmente a la tarea que actualmente desarrolla el o su equipo.

Grado C

- Solicita los datos necesarios para el desarrollo satisfactorio de su tarea.
- Se sirve de las fuentes disponibles de información actualizada para la evaluación de sus reportes.
- Cuando está participando de un proyecto, consulta sobre los temas relacionados con el mismo para volcar a su tarea, datos adecuados y actualizados.
- Solicita asesoramiento sobre fuentes de información actualizada, datos vinculados y todo aquello que considere pertinente para enriquecer su tarea.

Grado No Desarrollada

- Obstaculiza el desarrollo de proyectos en los que se encuentra involucrado, para proveer información desactualizada.
- Cuando participa de un proyecto importante, asume una posición pasiva de recepción de todos los elementos necesarios para su desarrollo.

- No toma en cuenta información que recibe de otros sectores para armar los informes de su área en base a los datos reales de la organización.
- Asume como fehaciente la información que recibe, aplicándola sin previo análisis y produciendo por ella serios desvíos en los resultados.
- Está desactualizado sobre la marcha de la organización y los aspectos relevantes del mercado.
- Se preocupa por saber sobre las cuestiones que le atañen, sin manifestar inquietud por manejar otros conocimientos o datos menos específicos.

ES COPIA DIGITAL

COMPETENCIAS DE CONDUCCIÓN

Conocimiento Técnico y Profesional de las Funciones y Misiones del área a cargo

Es la capacidad de comprender ampliamente las tareas que se desarrollan en el área, facilitando el cumplimiento de los objetivos y trabajos administrativos del equipo. Ésta noción y habilidad aplicada al área, contribuye a facilitar la definición clara de las funciones y labores de los distintos niveles de conducción, mejorando la calidad del trabajo que se desarrolla.

Grado A

- Goza de un amplio conocimiento del área que conduce.
- Investiga y analiza la labor encomendada.
- Asigna criteriosamente, de acuerdo a sus conocimientos y habilidades, al personal indicado para cada misión en el área.
- Orienta al personal nuevo que ingresa y facilita su incorporación.
- Coordina las acciones necesarias para el desarrollo de las tareas.

Grado B

- Proporciona formación y/o conocimientos a sus colaboradores.
- Motiva a los agentes a formarse y capacitarse en la materia del área.
- Distribuye adecuadamente las tareas y los recursos, teniendo en cuenta las habilidades del personal.

Grado C

- Brinda la información o conocimiento que dispone a sus pares, para mejorar la calidad del trabajo.
- Demuestra habilidad identificando su labor dentro del equipo.
- Acepta y apoya las recomendaciones de las funciones encomendadas.

Grado No Desarrollado

- Tiene poco claro las funciones del área y de su puesto.
- No comparte con sus pares el conocimiento o formación que posee.
- Obstaculiza las tareas del área por su desinterés.

Manejo y Conocimiento de las Normativas Vigentes

Es la habilidad y entendimiento de las normas vigentes generales que son aplicables a la administración, evaluando su aplicación al área específica.

Grado A

- Conoce perfectamente la legislación.
- Investiga las nuevas normativas que contribuyan a realizar mejoras en el desarrollo del trabajo.
- Comunica las normas, sabe explicarlas y asiste a su correcta aplicación.
- Elabora y propone cursos de acción, para que la totalidad de los agentes conozcan la reglamentación.

Grado B

- Posee amplios conocimientos, aplicándolos correctamente en el área.
- Se ocupa de que sus colaboradores apliquen e interpreten correctamente la legislación vigente.
- Resuelve las dudas y consultas de sus agentes, brindando asesoramiento de las normativas.

Grado C

- Siempre respeta las normas.
- Motiva a sus pares a la capacitación y conocimiento de la legislación del área.
- Muestra interés y busca información.

Grado No Desarrollado

- Conoce deficientemente y muestra poco interés en conocer la normativa aplicable al área.
- No siempre respeta las normas referidas al área.
- No promueve en sus agentes el conocimiento y capacitación de las reglamentaciones y normativas vigentes.

Gestión de Equipos de Trabajo

Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.

Grado A

- Valora y promueve el trabajo en equipo.
- Genera un clima laboral que facilita la circulación fluida de información y la mutua confianza.
- Prioriza los objetivos de la organización por sobre los particulares.
- Alienta la presentación de sugerencias y recibe con apertura las propuestas de sus colaboradores.
- Coordina y participa de reuniones claves para el seguimiento de los proyectos y objetivos.
- Visualiza con claridad y sabe aprovechar las fortalezas de cada miembro del equipo, sin generar conflictos ni rivalidades entre sus colaboradores.

Grado B

- Antepone los objetivos del equipo y organización por sobre los intereses propios.
- Motiva a los miembros de su grupo promoviendo su desarrollo y compromiso.
- Siempre que se le solicita provee de asesoría y de retroalimentación necesaria para facilitar las actividades de sus colaboradores.
- Alienta a sus compañeros de equipo a participar, reconociendo la importancia y respeto de los aportes.
- Estimula y motiva a sus compañeros a alcanzar los objetivos generales y obtener resultados para la organización.

Grado C

- Orienta al equipo al logro de los objetivos propuestos.
- Fija con claridad los lineamientos de la tarea que los reúne.
- Encomienda a cada miembro del equipo una responsabilidad respecto del proyecto al que se encuentra asignado.
- No interfiere en las relaciones del personal a su cargo con excepción de situaciones en las que un problema interpersonal impida el desarrollo de su tarea.

- Trabaja cooperativamente con el equipo en la búsqueda de un resultado.
- Solicita información diaria, al final de cada jornada, sobre el estado del proyecto en equipo.

Grado No Desarrollado

- Antepone sus objetivos personales a los del equipo.
- Se conduce con formalidad o distancia frente al equipo que lidera, impidiendo un acercamiento genuino.
- Produce demoras en la organización del trabajo, identificando erróneamente las habilidades de sus agentes.
- Se muestra molesto siempre que recibe sugerencias o propuestas de sus colaboradores.
- Sus aportes al grupo son escasos y su participación en la discusión grupal es poco notoria.
- Obstaculiza la comunicación entre sus colaboradores generando conflictos por conducirse con evidentes preferencias por algunos colaboradores respecto de los demás.

Desarrollo de las Capacidades de las Personas

Es la virtud o fortaleza que cada ser humano posee para desarrollar en sí mismo y en sus compañeros, disciplinas de aprendizaje, ejecución y realización de tareas. Es la habilidad de involucrarse con su equipo, invitándolos a participar y asignándoles tareas para el logro de los objetivos.

Grado A

- Conoce profundamente la organización, así como también a los agentes que la componen, con sus virtudes y debilidades.
- Detecta cada una de las posibilidades de crecimiento en sus agentes y por ende para su organización.
- Se anticipa a las posibles oportunidades o dificultades que se le pueden presentar a sus agentes.
- Motiva a su personal y los convence a tomar decisiones y asumir riesgos en forma conjunta.
- Utiliza argumentos convincentes y expone los beneficios y resultados positivos que a largo plazo se pueden obtener.

Grado B

- Detecta virtudes y dificultades de la organización y su personal.
- Se anticipa a las necesidades y problemas de sus agentes.
- Realiza acciones a fin de solucionar problemas potenciales.

Grado C

- Conoce la organización y su personal.
- Resuelve acertadamente los problemas de la organización.
- Investiga las necesidades actuales o potenciales de los agentes.

Grado No Desarrollado

- Tiene escaso conocimiento de la organización y de su personal.
- No mantiene buena relación con el personal a su cargo, le cuesta involucrarse.
- No investiga acerca de las necesidades de la organización y del personal.
- Delega a otras la responsabilidad por la resolución de los problemas.

Capacidad para Delegar

Es una habilidad imprescindible en puestos de liderazgo. Resulta importante que el agente público que tenga personas a su cargo y ocupa una posición de liderazgo dentro de la administración tenga la capacidad de delegar actividades, proporcionando herramientas, asistencia y fondos necesarios para su realización.

Grado A

- Expresa con claridad a las personas que trabajan en la organización que es lo que espera de ellas, cuáles son sus tareas a fin de conseguir sus objetivos propuestos.
- Delega y orienta la tarea de la manera más completa posible.
- Aumenta la capacidad legítima de sus colaboradores.
- Transmite flexibilidad a los agentes, con derecho a tomar decisiones.
- Monitorea los resultados finales.

Grado B

- Manifiesta sencillamente la tarea encomendada.
- Asigna tareas al personal a cargo con conocimiento básico de sus habilidades y competencias.
- Acondiciona dentro de sus posibilidades las tareas a designar.
- Genera confiabilidad en sus agentes al delegar tareas.

Grado C

- Expresa en qué consiste la tarea delegada.
- Distribuye tareas a sus agentes.
- Solo si es necesario, acomoda las tareas a delegar.
- Colabora cuando es consultado ante los requerimientos.

Grado No Desarrollado

- Ausencia de claridad ante la tarea delegada (confusión de las responsabilidades).
- No hay preparación para tareas adicionales.
- No brinda asistencia ante la solicitud requerida por el o los agentes que trabajan frente a la tarea delegada.
- Delega la tarea de manera incompleta.
- Crítica constante por la tarea delegada a los agentes.

Orientación a Resultados

Es la capacidad de dirigir todos los actos hacia el logro de los objetivos, actuando de forma eficaz ante decisiones importantes, utilizando eficientemente los recursos disponibles.

Grado A

- Tiene los objetivos perfectamente claros.
- Estimula y premia las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y la eficacia.
- Planifica las actividades, actúa con rapidez ante las eventualidades y los cambios.

- Sabe trabajar en grupo, delegando y otorgando confianza a sus colaboradores para la obtención de eficientes resultados.
- Definir indicadores de medición para la obtención de los resultados.
- Analiza la relación entre recursos invertidos y resultados obtenidos.

Grado B

- Explica claramente los objetivos planteados.
- Estimula y premia las actitudes y las acciones de los jefes y directores orientadas a promover la mejora continua y la eficacia.
- Planifica las actividades y define algunos indicadores de medición.
- Hace cambios específicos en los métodos de trabajo cuando observa que el desempeño es poco satisfactorio.

Grado C

- Explica los objetivos planteados.
- Controla que todos realicen el trabajo correctamente, brindando para ello orientación sobre los objetivos y acciones esperados.
- Marca los tiempos de realización de los trabajos y controla su cumplimiento.
- Administra los recursos, de acuerdo con los procesos establecidos.

Grado No Desarrollado

- Le cuesta crear un ambiente propicio para estimular la mejora continua y obtener eficiencia.
- Se guía por estándares de desempeño de baja exigencia.
- Actúa basándose en procesos preestablecidos.
- No intenta adaptarse a los cambios, considera que lo que se hizo hasta ahora es lo que debe hacerse.
- No estimula a la superación.
- Es intolerante con los errores de sus colaboradores.

Iniciativa

Capacidad de iniciar o dinamizar acciones, sin que necesariamente medie autorización o presión del superior jerárquico.

Grado A

- Inicia gestiones por cuenta propia, en fin del cumplimiento de objetivos y mejora de procesos en la administración pública.
- Aporta ideas y las aplica con gran efectividad.
- Adopta acciones correctivas o preventivas inmediatas sin que medie autorización del superior.
- Aplica nuevos conocimientos o técnicas encaminadas a una mayor calidad en sus actividades.
- Involucra a los demás; consigue la colaboración voluntaria de otros.
- Asume riesgos personales para conseguir los objetivos.

Grado B

- Inicia gestiones por cuenta propia, en fin del cumplimiento de objetivos y mejora de procesos en su área.
- Realiza sus trabajos de forma independiente, adoptando acciones correctivas o preventivas.
- Propone mejoras para su área de manera espontánea.
- Actúa proactivamente, manteniendo informado los avances y promoviendo la participación.
- Asume algunos riesgos personales.

Grado C

- Resuelve los problemas del día a día con rapidez.
- Propone mejoras en las tareas o áreas de su interés.
- Cumple con las expectativas sobre su puesto y pone en marcha los cambios propuestos.
- Resuelve con autonomía los problemas que se le presentan, luego de comparar criterios con sus superiores.

Grado No Desarrollado

- Consulta constantemente con sus superiores y depende de su jefe para resolver los problemas y dificultades.
- Muestra escaso interés por buscar la forma de optimizar su trabajo y de encontrar soluciones a pequeños problemas.
- No hace todo lo que debería para cumplir con las expectativas de su puesto.
- Es poco práctico y tarda más de lo normal en desempeñar ciertas tareas.
- Busca aprobación constante para avanzar en sus tareas.

Generador de Confianza

Es la capacidad para establecer relaciones basadas en el respeto mutuo y la confianza. Tener coherencia entre acciones, conductas y palabras, asumiendo la responsabilidad de los propios errores. Defiende su equipo de trabajo.

Grado A

- Establece relaciones basadas en el respeto mutuo sin emitir juicios de valor basados en la confianza, para todos los niveles de la organización.
- Es franco y sincero con sus colaboradores, pares y demás personas, dentro y fuera de la organización.
- Transmite confianza, demostrando rectitud y cumplimiento de los acuerdos pactados.
- Reconoce abiertamente sus errores y se responsabiliza de las consecuencias negativas de los mismos.
- Lo que comunica verbalmente se corresponde con su forma de actuar; es un referente en relación a los principios, valores y políticas de la organización.
- No tiene preferencias entre las personas, y su conducta se basa en la justicia, la inclusión y la equidad. Defiende su equipo de trabajo.
- Mantiene la confidencialidad en los asuntos en que se hace necesario.

Grado B

- Establece relaciones basadas en el respeto y la mutua confianza.
- Es sincero con las demás personas de la organización.
- Muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace.

- Reconoce sus errores.
- En la mayoría de las ocasiones cumple con los acuerdos pactados.
- Mantiene la confidencialidad en los asuntos en que se hace necesario.

Grado C

- Inspira confianza.
- Sus acciones se corresponden con lo que predica.
- Es claro y abierto con las demás personas de la organización.
- Acepta sus errores cuando se lo señalan.
- En general cumple con los compromisos pactados.
- En ocasiones defiende a su equipo de trabajo.

Grado No Desarrollado

- Es poco franco y sincero con las demás personas de la organización, e inspira poca confianza.
- Emite juicios de valor.
- No es capaz de reconocer sus errores y siempre trata de responsabilizar a otros de sus consecuencias.
- No es coherente con relación a lo que dice y lo que hace.
- No cumple con los acuerdos pactados con compromiso.
- Rara vez defiende a su equipo de trabajo.

Tolerancia al Estrés

Es la habilidad para adaptarse y resistir en forma activa y positiva las dificultades, eventos adversos, amenazas o alteraciones que pueden desarrollarse dentro del ámbito de trabajo.

Grado A

- Resuelve eficientemente las tareas aún cuando convergen al mismo tiempo problemas u obstáculos que le exigen mayores esfuerzos.
- Se conduce con profesionalismo, sin exteriorizar desbordes emocionales, en épocas de trabajo que requieren mayor esfuerzo y dedicación.

- Es optimista frente a nuevas experiencias y confía en sí mismo para superar con éxito los problemas.
- Actúa con flexibilidad ante situaciones de gran exigencia, planteando nuevas estrategias de acción y cumplimiento.

Grado B

- Reacciona con predisposición y voluntad para sacar adelante el trabajo a pesar de cambios que le demanden mayores esfuerzos.
- Actúa equilibradamente frente a tareas abrumadoras, con límites estrictos de tiempo.
- Atraviesa situaciones interpersonales de alta tensión por conflictos, logrando desempeñarse adecuadamente, manteniendo la calidad de sus trabajos.

Grado C

- Maneja sin inconvenientes varios problemas a la vez, logrando alcanzar sus objetivos la mayoría de las veces.
- Demuestra voluntad para realizar tareas con límites estrictos de tiempo.
- Se esfuerza para que, ante situaciones interpersonales, su rendimiento sea el esperado.

Grado No Desarrollado

- Actúa con notable ineficiencia cuando surge una cantidad de obstáculos o problemas mayores de los que habitualmente está acostumbrado a manejar.
- Se desorganiza, entorpeciendo el trabajo suyo y de sus pares, ante grandes volúmenes de trabajo.
- Se conduce con agresividad cuando se siente acosado ante las exigencias laborales.
- Transmite a todo su entorno de trabajo emociones negativas, generando conflictos entre sus pares que impactan directamente en la calidad de su trabajo y el de toda el área.

Dinamismo

Habilidad de las personas que se desempeñan con una cualidad activa y emprendedora, actuando con prontitud, energía y diligencia, en situaciones cambiantes o alternativas.

Grado A

- Mantiene un alto y sostenido nivel de eficacia y energía, ante situaciones cambiantes, sin que afecte su actividad.
- Es reconocido por la constante transmisión de energía a su equipo y a todo lo que se propone lograr.
- Motiva con energía a su grupo para llegar a los objetivos trazados y logra que se reconozcan por esta característica.

Grado B

- Propone ideas que son innovadoras ante situaciones inesperadas.
- Es flexible ante situaciones que establecen un cambio transitorio en la actividad regular.
- Motiva a su grupo para cumplir los objetivos.

Grado C

- Trata de regular los tiempos para que las personas de su equipo establezcan sus horarios equitativamente ante situaciones de mucha tensión.
- Transmite energía a su equipo cuando es necesario para cumplir un objetivo.

Grado No Desarrollado

- Cuenta con poca predisposición para el trabajo ante situaciones comunes y complejas.
- No mantiene su energía y decae su rendimiento constantemente.
- No transmite ni motiva a su grupo a mantener energía ante situaciones inesperadas.

Relaciones Públicas

Capacidad de comunicación con redes complejas de personas, influyendo en la toma de decisiones que involucra a distintos actores que pertenecen a la Administración.

Grado A

- Establece efectivamente relaciones con redes complejas de personas dentro y fuera de la administración pública.
- Puede representar a la administración pública con su profesionalismo para interactuar con otras personas en ámbitos públicos, privados y del tercer sector. Logra la participación de las personas para influir en la toma de decisiones.

- Es el referente dentro y fuera de la Administración para temas de interés, en situaciones habituales e inesperadas.

Grado B

- Establece las relaciones y maneja una comunicación fluida con las personas en relación a los acuerdos establecidos.
- Mantiene las relaciones con los actores necesarios a fin de lograr los objetivos del área.

Grado C

- Es vocero del equipo de trabajo ante situaciones adversas a la Administración.

Grado No Desarrollado

- Le cuesta establecer relaciones con redes complejas de personas.
- Le resulta difícil conseguir apoyo y cooperación de actores influyentes para la toma de decisiones.
- Solo se maneja adecuadamente con vínculos ya conocidos.

Prudencia

Capacidad de moderar y establecer sensatez en cada uno de sus actos en la aplicación de las normas y políticas de la Administración, discerniendo lo bueno y lo malo para las personas y para sí mismo.

Grado A

- Establece los objetivos de la organización guiándose con moderación y sensatez.
- Tiene presente lo bueno y malo para las personas y para sí en el trazado de las políticas de la Administración.
- Es moderado y sensato en todos sus actos, ya sea personal y laboral.
- Es reconocido por su capacidad para analizar y resolver situaciones basándose en el sentido común.

Grado B

- Planifica, diseña y establece acciones teniendo en cuenta el sentido común.
- Motiva a las personas a actuar con moderación, sensatez y sentido común.
- Es moderado y sensato en todos sus actos, ya sea en su vida personal como laboral.

- Guía a sus equipos de trabajo con discernimiento de lo que puede ser bueno o malo para todos y para cada uno de los miembros.

Grado C

- Asesora cuando se lo consulta utilizando su sentido común.
- Comprende lo que puede ser bueno o malo para su equipo de trabajo o sus pares y se esfuerza por orientar su accionar sobre la base de este conocimiento.
- Actúa ante los problemas que se le plantean con moderación y sensatez.
- Consulta cuando tiene dudas para actuar de acuerdo con el grado de moderación que se requiere en una situación imprevista.

Grado No Desarrollado

- Sus actos son imprudentes y pocos moderados lo que genera riesgo en la Administración.
- Analiza y resuelve situaciones con falta de sentido común.
- No considera lo bueno y lo malo en la toma de decisiones.
- Ante situaciones imprevistas reacciona emocionalmente o intempestivamente, sin darse tiempo para reflexionar sobre cuál puede ser la mejor alternativa de acción.
- Solo se preocupa por su propio bienestar o beneficios, sin que le importe lo que suceda con los demás o con la organización.

Promotor de la mejora continua

Es la capacidad de reconocer y destacar los actos logrados por los agentes teniendo en cuenta la velocidad y las decisiones adoptadas para satisfacer las necesidades de la organización.

Grado A

- Organiza las áreas para que aprendan y mejoren continuamente.
- Planifica la actividad previendo incrementar la competitividad de la organización y la satisfacción de los agentes internos y ajenos a la administración.
- Estimula, premiando las actitudes y las acciones de los colaboradores orientadas a promover la mejora continua y eficiente.
- Brinda apoyo y da el ejemplo en términos de preocuparse por mejorar la calidad y la eficiencia de los procesos y servicios brindados.

- Es un referente dentro de la organización en lo que respecta a la mejora continua de la eficiencia. Fija para sí y para los otros parámetros a alcanzar, y orienta su accionar para lograr y superar los estándares de desempeño y respetar los plazos establecidos.
- Se ocupa personalmente de que la organización reconozca los resultados obtenidos, tanto desde el punto de vista de la carrera como de la compensación.

Grado B

- Trabaja con objetivos claramente establecidos, realistas y desafiantes.
- Diseña y utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.
- Da orientación y devolución a su equipo de trabajo acerca de su desempeño.
- Resuelve adecuadamente situaciones complejas que requieren una modificación en los procesos o los servicios, a fin de contemplar necesidades o requerimientos fuera de lo planteado.
- Explicita claramente a sus colaboradores los objetivos planteados.
- Se ocupa de que la Administración reconozca los resultados obtenidos, frutos del esfuerzo propio y de sus colaboradores.

Grado C

- Realiza bien su trabajo y facilita el de los demás, para el logro de los objetivos y acciones esperados.
- Está atento a los tiempos de realización de los trabajos, controla y ayuda a lograr su cumplimiento.
- Cumple adecuadamente con los procesos establecidos.
- Genera información para el control de la gestión.

Grado No Desarrollado

- Le cuesta crear un ambiente propicio para estimular la mejora continua del servicio y la orientación a la eficiencia.
- Se guía por estándares de desempeño de baja exigencia.
- Actúa basándose en las normas y procedimientos estandarizados; no está atento a los resultados.
- Tiene dificultades para cumplir con objetivos de gestión exigente o para responder a los tiempos fuera de su rutina.
- Ignora los datos de los informes de gestión, o minimiza la información que le proveen.

- Expresa frustración ante la ineficiencia o la pérdida de tiempo, pero no encara mejoras a menos que le sean solicitadas.
- Se resiste a los cambios en procesos o servicios, aunque comprenda que están orientados a la mejora de los resultados.

Temple

Es la capacidad para justificar o explicar los problemas surgidos, los fracasos o los acontecimientos negativos.

Grado A

- Mantiene la fortaleza y la lucidez ante las adversidades.
- Afronta las dificultades y los riesgos con fortaleza y serenidad.
- Mantiene un buen ritmo de trabajo y un alto desempeño ante situaciones complejas o problemáticas.
- Reconoce abiertamente sus errores, busca la forma de resolver sus consecuencias negativas, y se compromete a corregirlos.
- Aprende de sus errores y de los problemas en general: es capaz de extraer elementos positivos de situaciones negativas.
- Analiza detenidamente las causas de los fracasos o de los problemas, para tomar acciones correctivas e implementar las soluciones.
- Valora en los demás la capacidad de revisar críticamente las acciones pasadas con espíritu constructivo, y los alienta y recompensa cuando actúan en ese sentido.

Grado B

- Mantiene el control del área ante las circunstancias adversas.
- Reacciona positivamente ante los fracasos, problemas o consecuencias negativas, y da aliento a sus colaboradores para mantenerlos motivados.
- Analiza y asimila sus errores pasados y aprende de ellos para mejorar su desempeño actual o futuro.
- Identifica las debilidades en su desempeño y trabaja duramente en el desarrollo de sus habilidades y potenciales.

Grado C

- Realiza esfuerzos para mantener el control ante los fracasos y dificultades.

- Reconoce las situaciones adversas, y logra mantenerse firme y no decaer en su ánimo.
- Investiga sobre las causas de sus errores o fracasos para luego corregir sus acciones actuales en función de dicho análisis.

Grado No Desarrollado

- Se paraliza ante los fracasos.
- Se desanima ante la primera dificultad que se le presenta.
- Nunca reconoce sus errores, y los adjudica a razones o a personas externas.
- No se preocupa por analizar las causas de los problemas.
- Tiene una actitud negativa y no logra vislumbrar soluciones a los problemas.
- Da cuenta de sus errores ante los demás, aunque en ocasiones culpa por ellos a otras personas o al contexto.

Innovación y Creatividad

Es la capacidad de idear soluciones nuevas y diferentes para problemas a situaciones requeridas por el propio puesto, la organización en un contexto altamente cambiante y que responde a los nuevos paradigmas de la digitalización.

Grado A

- Idea e implementa estrategias y herramientas destinadas a incrementar el potencial creativo de su equipo de trabajo.
- Cuestiona con convicción, solidez y poder de persuasión el uso de soluciones tradicionales que fueron exitosas en la administración.
- Tiene una alta capacidad para la improvisación y la experimentación. El valor agregado de su gestión está estrechamente relacionado con la creación de nuevos conocimientos, sistemas y herramientas.
- En una constante actitud proactiva e innovadora, atento a los requerimientos del propio puesto y la organización.
- Diseña y presenta continuamente soluciones, productos, servicios e ideas novedosas y diferentes.
- Localiza fácilmente nuevas fuentes de información y las utiliza para promover la creación de nuevos valores organizacionales.
- Es reconocido interna y externamente como innovador y visionario.

Grado B

- Presenta continuamente soluciones, productos, servicios y/o ideas que resuelven problemas a situaciones presentes o futuras del ciudadano aplicando conocimientos nuevos o diferentes.
- Difiere de las soluciones tradicionales y se esfuerza sistemáticamente para adaptar una visión versátil e innovadora, que se adapte con facilidad a los nuevos paradigmas de la digitalización.
- Genera nuevos emprendimientos y los lidera exitosamente.
- Aún en situaciones críticas, propone ideas alternativas innovadoras y realiza valiosos aportes.

Grado C

- Cuando las condiciones son propicias y se lo permite, intenta generar nuevos objetivos.
- Resuelve eficazmente la mayor parte de las problemáticas o demandas actuales planteadas por el ciudadano.
- Cuando se le solicita, propone soluciones que buscan resolver problemas o situaciones, aplicando generalmente conocimientos existentes y eventualmente nuevos o diferentes.
- Cuando plantea un proyecto innovador, no siempre le es sencillo conseguir recursos suficientes para implementar los cambios.
- Está atento a las propuestas innovadoras de la Administración y trata de mantenerse actualizado al respecto.
- Participa con entusiasmo de las actividades grupales y de capacitación, a fin de potenciar su capacidad de innovación y experimentación, a través de la puesta en común de resultados obtenidos y la circulación del conocimiento organizacional.
- Eventualmente experimenta e improvisa poniendo en juego su propio conocimiento y el del área a fin de potenciarlo o provocar un salto innovador.

Grado No Desarrollado

- Ante distintas situaciones, aplica o recomienda respuestas estándares, las mismas que cualquier otro haría.
- Tiene dificultad para captar y adaptarse a los nuevos paradigmas de la economía digital. Generalmente, sus acciones y propuestas se enmarcan en un estilo tradicional que no responde a las necesidades cambiantes y específicas de la Administración y sus agentes.
- Le cuesta comunicar claramente su visión e impactar positivamente en los superiores para generar adhesión a sus propuestas.

- Se guía por modas o propone cambios no siempre adecuados a las posibilidades organizacionales. Las fuentes de información a las cuales recurre no son confiables ni profesionalmente válidas.
- Sus propuestas de cambio llegan tarde, con relación a las necesidades de la organización.
- Solo cuando un superior se lo solicita explícitamente se involucra en proyectos innovadores.
- Nunca experimenta, improvisa o realiza sus tareas poniendo en juego su propio conocimiento y el de la organización a fin de potenciarlo o provocar un salto innovador.
- Se muestra pasivo ante las actividades grupales y de capacitación que le ofrece la administración pública a fin de potenciar su capacidad de innovación y experimentación.

ES COPIA DIGITAL

¿Para qué utilizar un Diccionario de Competencias?

Tiene diferentes aplicaciones:

- Para el entrenamiento de los especialistas en Recursos Humanos y de la línea en general que debe saber identificar los comportamientos y lograr con ello la constante mejora de la calidad de vida en el trabajo de todo el personal.
- Para los procesos de Concursos y Selección del personal: una vez que se seleccionen las preguntas en relación a las competencias necesarias y los entrevistados den sus respectivas respuestas, el Diccionario de Competencias será de utilidad para poder reconocer con qué grado se identifica la capacidad o conducta del entrevistado.
- En los próximos procesos de Análisis de Rendimiento y de Evaluación de 360 grados.

Constituye, por lo tanto, el punto de partida e insumo básico para facilitar a las Entidades Públicas de la Provincia del Chaco, el camino hacia un nuevo enfoque de Gestión Estratégica de las personas al servicio del Estado.

La aplicación del mismo servirá para que, a través de los canales regulares administrativos, las políticas y normativas internas, se tomen decisiones con fundamento técnico en cuanto a la capacitación o movimientos (reubicación) del personal para su mejor rendimiento y eficacia en las tareas asignadas, alineando la visión que día a día deben vivir los agentes a los Valores y Cultura Organizacionales, orientando los mismos hacia un Estado más Eficiente y Digitalizado.
