

CGR

Manual de clasificación y

Valoración de puestos

» Clasificación y valoración de puestos por competencias

La clasificación y valoración de puestos va a depender de la complejidad y cantidad de puestos con que cuente una organización, por lo que atendiendo dicha necesidad, la valoración se realiza sobre una base de 1000 puntos que se distribuirán de la siguiente manera:

Factor	Porcentaje	Ponderación asignada
Competencias	80%	800
Conocimientos	10%	100
Experiencia	10%	100

Factor de Competencias Institucionales

¿Qué es una competencia?

Son áreas de capacidad personal e individual que nos permiten desarrollar la carrera profesional de manera exitosa. Constituyen una combinación de comportamientos necesarios para el desarrollo de habilidades personales y profesionales.

Objetivo principal:

Alinear las competencias de los funcionarios con el plan estratégico de la Contraloría General de la República y orientar a las personas en la comprensión de los comportamientos, habilidades y actitudes óptimos para el buen desempeño laboral.

¿Cómo funciona el modelo de competencias?

El modelo contiene los comportamientos asociados a cada una de las 5 competencias definidas institucionalmente, requeridas para el éxito de los funcionarios en la Contraloría General de la República. El nivel de dominio esperado, varía según el puesto desempeñado y las distintas etapas en la carrera profesional. El grado de dominio de cada competencia constituye un indicador del avance realizado en cuanto a los conocimientos, habilidades y actitudes, cuyos comportamientos contribuyen al logro de los objetivos de calidad y eficiencia en la generación de productos y servicios de valor público.

Importancia del modelo:

Es clave para promover el desarrollo integral del personal, ya que integra las ideas rectoras, los valores y ética institucional, por tanto orienta y genera consistencia en los procesos de gestión para cumplir la estrategia definida por la Institución.

El modelo define cuatro niveles de dominio posibles para cada competencia, con conductas observables que se evidencien en el efectivo desempeño de las labores.

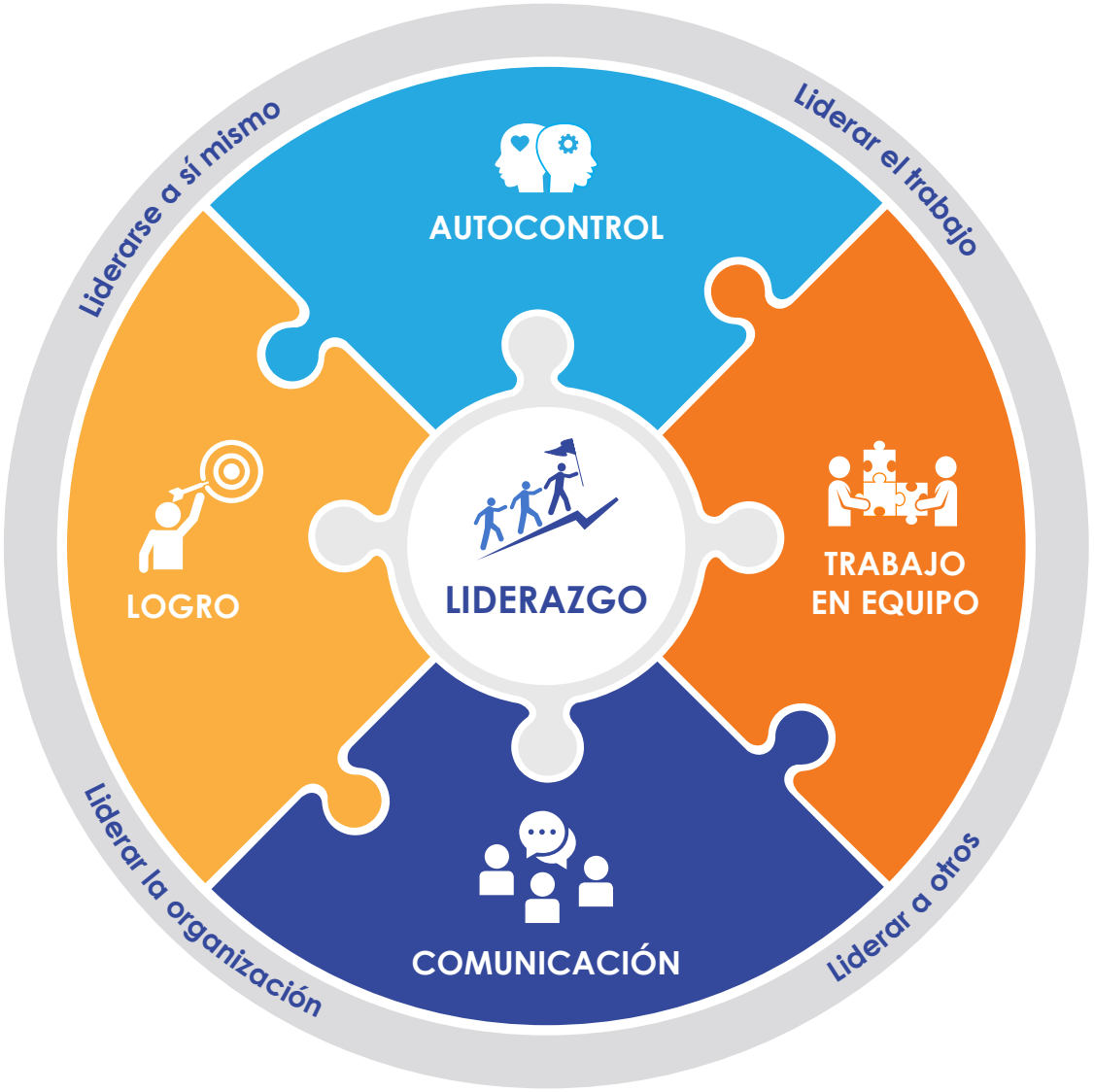
El nivel de dominio requerido varía según el área y la categoría o puesto que desempeñe.

INICIAL	Se demuestra los comportamientos en un nivel básico. Se asocia con la capacidad de reconocer sus habilidades personales y emplearlas para liderarse a sí mismo. La competencia se encuentra en su primera etapa de desarrollo y se puede aplicar a un nivel personal.
INTERMEDIO	Los comportamientos asociados a la competencia se encuentran en proceso de mayor desarrollo. La capacidad de aplicar sus habilidades a nivel personal se suma a la de emplear sus fortalezas para gestionar la efectividad de su trabajo.
AVANZADO	Se demuestra comportamientos en un nivel superior en donde se aplican los conocimientos, habilidades y actitudes con mayor dominio, en un nivel personal, en la ejecución de su trabajo, las interrelaciones y coordinación con otras personas.
DOMINANTE	Las competencias se demuestran en un grado máximo de dominio y representan un modelo o rol a seguir para otras personas, en tanto se ejecutan a nivel individual, en función de la efectividad del trabajo y se reflejan de manera constructiva en la relación con las personas. Además, se proyectan en la organización de manera estratégica.

La escala de evaluación utilizada a lo largo de todo el proceso de evaluación se basa en el cumplimiento de expectativas en relación con las competencias.

Es decir, de acuerdo al nivel de dominio requerido se evalúa si se han cumplido las expectativas.

EC	Excede la competencia	Excede el rendimiento esperado y logra resultados superiores a los habitualmente alcanzados. La competencia se domina de manera excepcional y sobresaliente.
AC	Alcanza la competencia	Cumple con las expectativas de desempeño fijadas, logra alcanzar los resultados esperados. La competencia se domina en todos sus aspectos.
CD	Competencia en desarrollo	Comienza a cumplir con las expectativas, pero su desempeño aún se encuentra en desarrollo. La competencia comenzó a desarrollarse en la mayoría de los aspectos, pero aún falta desarrollar comportamientos.
NAC	No Alcanza la Competencia	Necesita mejorar el desempeño en la mayoría de las áreas y no se alcanzan los resultados esperados. La competencia aún no ha sido desarrollada en todos sus comportamientos.


Liderarse a sí mismo
Liderar el trabajo
AUTOCONTROL
LOGRO
LIDERAZGO
TRABAJO EN EQUIPO
COMUNICACIÓN
Liderar la organización
Liderar a otros

En este manual se encuentran las competencias que componen el modelo con sus respectivos comportamientos asociados, seguidos de una descripción general, para una mayor comprensión. Así como el detalle de los niveles de dominio correspondientes.

El siguiente cuadro se muestra a manera de ejemplo.

Horizontalmente se encuentra el nivel de dominio de la competencia y la descripción general de conductas posibles.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINA
Autoconocimiento	Reconoce sus fortalezas y limitaciones e identifica cómo le favorecen y/o perjudican para el logro de sus objetivos personales.	Identifica mediante el autoanálisis sus fortalezas y necesidades de desarrollo y solicita realimentación para comprender cómo esto interviene en su trabajo y su vida personal.	Potencia sus fortalezas personales al máximo, en favor de la interacción efectiva con otras personas y de la efectiva consecución de metas.	Demuestra un alto grado de introspección y autoconocimiento de sus fortalezas y debilidades personales y valora las capacidades y habilidades en los miembros de sus equipos.
	Demuestra interés por desarrollarse y toma acciones para la mejora de los aspectos de su personalidad que considera relevantes para su crecimiento.	Toma acciones para desarrollar sus áreas de mejora como consecuencia de la realimentación recibida y lo aplica en su ámbito personal y de trabajo.	Trabaja de manera oportuna y continua en la modificación de sus comportamientos y promueve el crecimiento personal en los equipos con quienes interactúa.	Direcciona las necesidades de desarrollo de las personas, con el fin de fortalecer las áreas de capacidad de los equipos.
	Efectúa un proceso reflexivo contínuo y de realimentación, tanto personal como profesionalmente, en el que solicita información a otras personas respecto a las características individuales que debe/puede mejorar.	Analiza sus características de personalidad en referencia a su interacción con otras personas, lo que lo asemeja o diferencia de otros, acepta lo que es y cambia lo que decide no ser.	Identifica su propósito personal en referencia al conocimiento de sí mismo/a, con base en la experiencia y ejecuta acciones que repercuten positivamente en su entorno cercano laboral y personal.	Orienta direcciones estratégicas de crecimiento y gestiona los recursos necesarios para fortalecer las competencias de sus equipos.

Verticalmente se describen los comportamientos asociados para la competencia respectiva

Habilidad de impulsar las acciones del grupo hacia la consecución de los objetivos promoviendo los valores institucionales



Responsabilidad Personal: conciencia de las habilidades personales para asumir un compromiso continuo consigo mismo, encaminado a cumplir con su propósito personal y manteniendo un balance entre las obligaciones personales y profesionales. Habilidad para tomar acciones encaminadas al bien propio y de otros dentro de un marco normativo aprobado socialmente.

Comportamiento Asociado	NIVEL INICIAL (Se lidera a sí mismo)	NIVEL INTERMEDIO (Lidera su trabajo)	NIVEL AVANZADO (Lidera a otros)	NIVEL DOMINANTE (Lidera la organización)
Responsabilidad Personal	Acepta la responsabilidad sobre sus acciones y se hace cargo de las consecuencias. Admite que los demás no son culpables de cuanto le sucede y procura vivir de manera satisfactoria y feliz.	Demuestra que acepta la responsabilidad de sus acciones y toma las medidas correspondientes para obtener el resultado esperado.	Asume con proactividad, dinamismo y actitud positiva las acciones que le corresponden y refuerza esa actitud en los equipos con quienes interactúa.	Asume la responsabilidad de rendir cuentas sobre sus acciones y las de los equipos, encaminadas a un objetivo común, basándose en normas comunes aceptadas socialmente.
	Conoce sus habilidades personales e identifica sus intereses de acuerdo con su propósito de vida.	Puede elegir las preferencias, el curso de acción y las herramientas óptimas, de acuerdo con sus habilidades personales y valores.	Promueve que las personas con quienes interactúa conozcan y empleen sus habilidades para cumplir con los objetivos.	Favorece el desarrollo de la conciencia moral de las personas con quienes interactúa y modela su propia responsabilidad personal.
	Asume sus tareas con prontitud y toma acciones para cumplir de manera efectiva.	Tiene la capacidad de prever y considerar los riesgos que una acción supone para las partes involucradas y actúa sin violentar los derechos de otros.	Comprende que sus acciones individuales no sólo tienen consecuencias personales sino también colectivas y valora los riesgos posibles.	Valora las consecuencias de sus acciones y sopesa sus efectos de manera integral, dentro de un contexto determinado, a favor de la institución y su bienestar colectivo.
				Asume riesgos teniendo en cuenta la posible afectación de otros y tiene control sobre peligros/daños, medidas preventivas, entre otros.

Empoderamiento: incremento de las capacidades individuales para generar cambios. Capacidad de confiar en sí mismo y en los demás para conferirles el poder de resolver situaciones en su lugar, asumiendo el poder para tomar decisiones. Habilidad para decidir teniendo en cuenta el mejor resultado para todas las partes involucradas.

Comportamiento Asociado	NIVEL INICIAL (Se lidera a sí mismo)	NIVEL INTERMEDIO (Lidera su trabajo)	NIVEL AVANZADO (Lidera a otros)	NIVEL DOMINANTE (Lidera la organización)
Empoderamiento	Posee la capacidad de tomar decisiones acertadas en beneficio de sus asuntos personales.	Desarrolla seguridad y dominio en la ejecución de sus funciones a partir del conocimiento de sus habilidades, de modo que, logra resultados exitosos.	Decide con claridad y confianza el mejor rumbo para sí y sus equipos y ejecuta acciones basados en sus conocimientos y experiencia.	Identifica situaciones en las que es necesario ceder el poder/ competencia/potestad a otros, basándose en las habilidades de las personas y requerimientos de la situación.
	Confía en sus habilidades y conocimientos para favorecer cambios y beneficios personales.	Contribuye al crecimiento propio y el de otras personas mediante acciones concretas, demostrando capacidad y autonomía.	Facilita el desarrollo de competencias en los integrantes de los equipos de trabajo, mediante la delegación y la transferencia de conocimientos y a partir de su experiencia.	Confía en las capacidades de quienes asumen la responsabilidad, fomentando la creatividad y la toma de decisiones.
	Evalúa opciones para actuar y selecciona el curso de acción más adecuado de acuerdo con las circunstancias.	Asume responsabilidades específicas de acuerdo a sus habilidades.	Favorece la toma de decisiones en los equipos, contemplando mejores resultados, diversos puntos de vista en función de los objetivos de trabajo.	Se hace cargo de las decisiones que no se pueden delegar a otros/as con la seguridad y el criterio técnico experto que la situación amerite.
		Posee la capacidad de influenciar positivamente a otras personas a partir de su seguridad personal.	Tiene la habilidad para crear poder personal, sostener, cambiar e influenciar las personas, los grupos, los sistemas y el trabajo.	Logra la integración de las diferentes áreas y aprovecha la diversidad de los colaboradores para agregar valor a las decisiones institucionales.

Emprendedurismo con propósito: habilidad para llevar sus ideas a convertirse en proyectos concretos, identificando los recursos necesarios para hacerlos realidad. Buscar el cambio, responder a él y explotarlo como una oportunidad, a través de una visión innovadora y retadora.

Comportamiento Asociado	NIVEL INICIAL (Se lidera a sí mismo)	NIVEL INTERMEDIO (Lidera su trabajo)	NIVEL AVANZADO (Lidera a otros)	NIVEL DOMINANTE (Lidera la organización)
Emprendedurismo con propósito	Establece metas conectadas con su sentido de propósito e insiste en alcanzarlas.	Encuentra mecanismos y herramientas personales para concretar sus proyectos y los ejecuta consistentemente.	Cuenta con la capacidad de guiar a otros en el logro de sus metas.	Potencia el crecimiento de sus equipos, identificando proyectos e ideas de acuerdo con las capacidades de las personas, buscando ventajas para la institución.
	Dedica tiempo, esfuerzo y recursos para lograr su objetivo.	Utiliza sus conocimientos y habilidades en favor de lograr cambios en su trabajo y emprendimientos personales.	Aplica sus conocimientos y análisis y los pone al servicio de los demás para concretar su objetivo.	Identifica, analiza, organiza y administra los recursos necesarios para conducir un proyecto a convertirse en una realidad rentable, dinámica y efectiva.
	Asume una actitud positiva frente a los retos que surjan, buscando mecanismos para enfrentarlos.	Comprende que el cambio representa oportunidades y lo emplea para mejorar su trabajo.	Facilita que los equipos en que interviene logren cambios a partir de su propio modelaje y actitud retadora.	Adopta el cambio como una constante en la planificación y ejecución de estrategias para lograr objetivos institucionales.
	Se mantiene actualizado e interpreta la información de modo que le ayude a alcanzar su propósito.	Utiliza de manera creativa la informacion para cumplir sus propósitos y tomar decisiones.	Procura intervenir en los equipos para favorecer que acciones de bajo rendimiento se conviertan en acciones de alta productividad.	Establece mecanismos conjuntos de valoración y control de amenazas y oportunidades en favor del cumplimiento de la estrategia.

Desafío a la excelencia: capacidad para idear soluciones de manera continua, dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la institución con un claro compromiso con la calidad. Habilidad creativa para modificar prácticas y generar novedad e iniciativa.

Comportamiento Asociado	NIVEL INICIAL (Se lidera a sí mismo)	NIVEL INTERMEDIO (Lidera su trabajo)	NIVEL AVANZADO (Lidera a otros)	NIVEL DOMINANTE (Lidera la organización)
Desafío a la excelencia	Consistentemente da lo mejor de sí en todas sus acciones y busca alternativas para hacer las cosas de manera diferente.	Actúa con iniciativa, proactivamente y pensando en acciones futuras con el propósito de crear oportunidades o evitar problemas que no son evidentes para los demás, ve más allá.	Analiza y procura la utilización de nuevas metodologías que enriquezcan los procesos y el desarrollo de su área de trabajo y las personas con quienes interactúa.	Modifica prácticas y procesos en los equipos de trabajo, de manera que se logre un máximo aprovechamiento de recursos, un enfoque en la calidad y resultados óptimos con fines institucionales.
	Muestra interés por optimizar su desempeño e implementa formas de mejorar esos estándares.	Concreta decisiones y busca soluciones creadoras de valor, competitivas y diferenciadas.	Incentiva la creatividad y el aporte de iniciativas en los colaboradores y equipos de trabajo.	Apoya la importancia de asumir decisiones estratégicas con propósitos de mejora continua y dirige acciones congruentes con eso.
	Consistentemente muestra una actitud personal competitiva que reta a la excelencia.	Cumple con los estándares de excelencia fijados para sí mismo y para los equipos con los que labora.	Anticipa posibles oportunidades de éxito y lidera acciones dinámicas en los equipos que estén orientadas al logro.	Identifica oportunidades con visión innovadora, y lidera la generación de opciones creativas basándose en altos estándares creativos.
				Reta siempre a sus equipos a dar lo mejor de sí, a proponer opciones distintas y más eficientes que mejoren sus propios estándares de desempeño.

Modelaje o ejemplaridad: Habilidad para lograr que los comportamientos deseables en situaciones diversas, sean replicados y percibidos como positivos por el resto de personas con quienes interactúa. Capacidad del sujeto de modelar con sus conductas, aspectos de personalidad que otros valoran como positivos.

Comportamiento Asociado	NIVEL INICIAL (Se lidera a sí mismo)	NIVEL INTERMEDIO (Lidera su trabajo)	NIVEL AVANZADO (Lidera a otros)	NIVEL DOMINANTE (Lidera la organización)
Modelaje o ejemplaridad	Observa comportamientos positivos en otras personas que asume para sí y los reproduce en su ámbito personal.	Ejerce comportamientos que reflejan altos valores institucionales para promover una relación armoniosa con otros.	Genera confianza en los equipos con quienes interactúa a partir de su entusiasmo e involucramiento.	Favorece los ambientes de trabajo en los que sobresale la pasión por los resultados, la calidad del esfuerzo y el optimismo.
	Tiene la capacidad de reconocer sus faltas, rectificarlas y aprender de ello.	Pone de manifiesto en la calidad de su trabajo, que se interesa por ser un ejemplo a seguir para otras personas.	Es capaz de mostrar vulnerabilidad y empatía hacia otros y logra un acercamiento genuino a sus equipos, validando sus contribuciones.	Dirige los esfuerzos propios y de los equipos hacia el bienestar común e institucional, asumiendo la responsabilidad de los resultados y reconociendo las contribuciones del equipo.
	Es percibido por otros como un ejemplo de buen comportamiento, compromiso y otras conductas valiosas a seguir.	Logra que las personas empaticen con su estilo de liderazgo personal e influye con su ejemplo.	Lidera desde la persuación y no desde la imposición de criterios, es decir, hace que otros lo sigan por admiración, no por autoridad.	Modela comportamientos de intolerancia a prácticas indebidas como corrupción, falta de honestidad, de transparencia, entre otros.
				Interviene para concretar acciones con habilidad directiva natural.

Habilidad de ejercer control sobre la forma en que se manifiestan las emociones.





AUTOCONTROL

Autoconocimiento: amplio conocimiento y comprensión acerca de las propias fortalezas y las necesidades de desarrollo en relación con su personalidad, sus cualidades y características y ejecuta acciones consistentemente para mejorar, a partir de su relación consigo mismo/a y hacia los demás.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Autoconocimiento	Reconoce sus fortalezas y limitaciones e identifica cómo le favorecen y/o perjudican para el logro de sus objetivos personales.	Identifica mediante el autoanálisis sus fortalezas y necesidades de desarrollo y solicita realimentación para comprender cómo esto interviene en su trabajo y su vida personal.	Potencia sus fortalezas personales al máximo, en favor de la interacción efectiva con otras personas y de la efectiva consecución de metas.	Demuestra un alto grado de introspección y autoconocimiento de sus fortalezas y debilidades personales y valora las capacidades y habilidades en los miembros de sus equipos.
	Demuestra interés por desarrollarse y toma acciones para la mejora de los aspectos de su personalidad que considera relevantes para su crecimiento.	Toma acciones para desarrollar sus áreas de mejora como consecuencia de la realimentación recibida y lo aplica en su ámbito personal y de trabajo.	Trabaja de manera oportuna y continua en la modificación de sus comportamientos y promueve el crecimiento personal en los equipos con quienes interactúa.	Direcciona las necesidades de desarrollo de las personas, con el fin de fortalecer las áreas de capacidad de los equipos.
	Efectúa un proceso reflexivo continuo y de realimentación, tanto personal como profesionalmente, en el que solicita información a otras personas respecto a las características individuales que debe/puede mejorar.	Analiza sus características de personalidad en referencia a su interacción con otras personas, lo que lo asemeja o diferencia de otros, acepta lo que es y cambia lo que decide no ser.	Identifica su propósito personal en referencia al conocimiento de sí mismo/a, con base en la experiencia y ejecuta acciones que repercuten positivamente en su entorno cercano laboral y personal.	Orienta direcciones estratégicas de crecimiento y gestiona los recursos necesarios para fortalecer las competencias de sus equipos.



AUTOCONTROL

Manejo de las emociones: habilidad de ejercer control sobre la forma en que se manifiestan las emociones. Capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás, de manera que puedan ser expresados adecuadamente y con afectividad, permitiendo la sana convivencia y el conocimiento de uno mismo.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Manejo de las emociones	Tiene la capacidad de identificar y manejar sus emociones, tanto positivas como negativas, de modo que se canalicen adecuadamente.	Puede identificar las reacciones automáticas que desencadenan las emociones, se hace consciente de ellas y las controla efectivamente al interactuar con otras personas.	Enfrenta de manera asertiva y equilibrada los eventos que le generan emociones fuertes dentro de los equipos de trabajo y otras relaciones interpersonales y actúa como catalizador emocional entre las personas.	Muestra dominio propio en circunstancias apremiantes y procura favorecer en los equipos, ambientes que faciliten la adecuada expresión de las emociones y el equilibrio.
	Identifica con efectividad, las situaciones que le generan estrés, la reacción que esto le ocasiona y busca la forma de contrarrestar los efectos negativos.	Se adapta fácilmente a situaciones diversas de estrés, presión, frustración, entre otras y no permite que éstas afecten su desempeño laboral.	Demuestra neutralidad respecto a las emociones y/o personas que sabe que le afectan, de modo que puede tomar distancia de ello y desapegarse del sentimiento que le causan.	Evita que sus emociones y percepciones personales interfieran en sus funciones e imperen sobre puntos de vista o sentimientos diferentes del suyo.
	Mantiene un adecuado estado de ánimo, nivel de rendimiento y desempeño en su trabajo.	Tiene la capacidad de recuperarse rápidamente de los efectos negativos que le genera una situación o emoción y retorna a una actitud más positiva y propositiva.	Fomenta la capacidad en los grupos de volver a un estado anímico positivo después de alguna situación que socava la motivación o la moral de los integrantes.	Busca, propone y gestiona alternativas colectivas para resolver situaciones o enfrentar acontecimientos que generan algún reto o presión y favorece la recuperación emocional de los equipos luego de una crisis.

Motivación intrínseca: capacidad de motivación interior para satisfacer deseos de autorrealización y crecimiento personal. Factores o determinantes internos que incitan a una acción, activan, dirigen y mantienen la conducta para alcanzar un objetivo deseado.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Motivación intrínseca	Es capaz de reconocer los factores o determinantes internos y personales que le impulsan a la acción en diversas circunstancias	Entiende que la motivación es una decisión suya y encuentra afinidad entre sus motivadores personales y su quehacer laboral.	Emplea su motivación interna para potenciar las fortalezas y motivaciones de los miembros del equipo.	Motiva y entrena a otras personas para que, desde el ejemplo, mantengan en sus equipos un clima de trabajo positivo, participativo y de cooperación.
	Persiste en lograr lo que se propone, poniendo interés y ejecutando tareas continuamente hasta alcanzar su cometido.	Refleja continuamente una actitud positiva, emocionalmente estable y contagiosa y trabaja para mejorar sus habilidades.	Promueve un clima laboral armonioso y procura generar resultados satisfactorios para el área de trabajo, centrándose en los aspectos positivos.	Refuerza positivamente, reconoce las acciones y resultados esperados y proporciona la retroalimentación oportuna a los miembros de su equipo, teniendo en mente la estrategia institucional.
	Activa, mantiene y dirige su energía enfocada en el objetivo, con la intención clara en la meta.	Busca cosas nuevas y nuevos retos, lo motiva el desafío y la curiosidad por adquirir conocimiento, habilidad física y reconocimiento social.	Modela comportamientos en los equipos que reflejan interés por tener autonomía, el deseo de ser mejor en algo que realmente importa y cumplir con un propósito en las acciones que emprende por el bien de otros.	Estructura el ambiente de trabajo para fomentar comportamientos productivos y desalentar a aquellos que son improductivos.



AUTOCONTROL

Empatía: capacidad cognitiva de percibir lo que otro puede sentir y reaccionar consecuentemente. Conectarse emocionalmente con otras personas e influir positivamente en ellas.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Empatía	Tiene la habilidad para ponerse "en los zapatos del otro" y participar de la realidad ajena con afinidad e interés.	Asume una actitud abierta ante los sentimientos, actitudes y percepciones de otras personas respecto a su propio criterio personal y acepta las diferencias.	Promueve en los equipos con quienes interactúa conductas de afinidad afectiva que enriquecen el ambiente de trabajo.	Establece relaciones estratégicas con otras personas a partir de la comprensión de los comportamientos y emociones que median y coinciden entre ambas partes.
	Puede ver en las circunstancias y realidad del otro/a, los aspectos que difieren de los suyos y aún así demostrar validación y conexión afectiva.	Conoce sus habilidades, sus virtudes, sus defectos, sus capacidades de comunicación, cooperación e integración, en relación con otras personas y las aplica para mejorar el rendimiento productivo.	Propone un acercamiento y conexión entre las personas para potenciar la integración y cooperación de los equipos y mejorar el rendimiento en el trabajo.	Comprende las necesidades de sus equipos y procura ejecutar acciones que las apoyen o solventen.
	Demuestra una actitud comprensiva pero objetiva en la que entiende sin juzgar al otro.	Ejecuta acciones para proveer alivio o comprensión, aún ante perspectivas distintas a la suya, sin emitir juicios de valor.	Forma parte activa de los equipos de trabajo favoreciendo los espacios productivos e interactuando de manera inclusiva.	Promueve una visión integral de los procesos, a partir de las necesidades institucionales, en relación con los intereses y necesidades de las otras partes.



AUTOCONTROL

Actitud de aprendizaje: disposición de ánimo que orienta a la acción. Habilidad para comprender que todo lo que le sucede sirve para aprender, crecer y avanzar. Capacidad para tolerar la frustración, aprender a equivocarse y rectificar acciones con el propósito de mejorar continuamente.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Actitud de aprendizaje	Reconoce la importancia del aprendizaje continuo y del crecimiento individual y colectivo, a partir de la capacidad, los conocimientos y la experiencia.	Actualiza con regularidad, sus conocimientos específicos, herramientas, y habilidades, mediante la observación, el estudio, el razonamiento de distintas perspectivas.	Asigna trabajos en el equipo basándose en las habilidades y áreas de especialización de cada funcionario.	Propicia y es partícipe de la construcción de conocimiento (gestión de conocimiento), a nivel institucional.
	Identifica sus dificultades para aprender cosas nuevas y toma acciones para sobrepasar sus limitaciones.	Aprende de sus errores y de igual manera no teme fracasar, ya que utiliza todo para crecer y avanzar.	Sabe manejar las fallas del equipo y propicia un ambiente de aprendizaje continuo.	Promueve entre sus colaboradores una cultura de aprendizaje continuo y facilita espacios de intercambio de conocimiento y experiencias.
	Pone en práctica los conocimientos adquiridos.	Pone su aprendizaje al servicio de sus actividades y de otras personas.	Comparte conocimientos y experiencias con el equipo de trabajo (transferencia de conocimiento), para facilitar el alcance de los objetivos de trabajo.	Vincula el aprendizaje con los requerimientos y la cultura institucional y lo pone en práctica a través de múltiples perspectivas..
		Efectúa cambios en sus comportamientos producto de lo que aprende, que producen experiencias enriquecedoras para sí y los demás.	Estimula los cambios conductuales producto del aprendizaje que se perciben en los equipos con quienes interactúa.	Diseña estrategias en los equipos, en los cuales se fomenta y refuerza el cambio conductual como manifestación del aprendizaje.

Habilidad de cumplir las metas propuestas para alcanzar altos niveles de rendimiento.



LOGRO

Orientación al resultado: capacidad de actuar con firmeza y consistencia en la ejecución de proyectos y en la consecución de objetivos. Actuar con fuerza interior, insistir cuando es necesario, repetir una acción y mantener un comportamiento constante para lograr un objetivo tanto personal como de la institución.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Orientación al resultado	Se propone metas personales y profesionales vinculadas con su propósito de vida y hace lo necesario para alcanzarlas.	Se propone objetivos claros, realistas y desafiantes, planifica lo que requiere y supera obstáculos que interfieran con sus metas.	Logra los resultados y metas esperadas en los productos a su cargo, y propone y facilita en sus equipos el desarrollo de soluciones.	Es un referente dentro de la organización en lo que respecta al logro de metas con eficiencia, superando estándares de desempeño y respetando los plazos establecidos.
	Emplea sus destrezas y herramientas para lograr lo que se propone.	Toma decisiones y actúa en la resolución de asuntos, obteniendo la cooperación de los equipos en los que trabaja.	Orienta a los equipos y modela con sus acciones para elaborar trabajos de excelencia basados en sus destrezas colectivas.	Dirige con su experiencia y metodologías probadas con éxito y desafía con su actuación los estándares de calidad.
	Guía sus acciones por estándares de desempeño de alta calidad.	Hace cambios específicos en los métodos de trabajo para conseguir mejoras.	Optimiza sus métodos de trabajo, empleando recursos, analizando resultados y estableciendo planes de mejora.	Prevé riesgos de una situación y sugiere cursos de acción alternativos, basados en situaciones de éxito.
			Asume metas realistas pero desafiantes.	Establece metas de largo plazo, con miras al quehacer institucional y fija metas de máximo rendimiento.

LOGRO

Capacidad de análisis: criterio lógico y sentido común que posibilitan razonar, organizar cognitivamente el trabajo, identificar los problemas, reconocer la información significativa, buscar y coordinar los datos relevantes para hacer un mapa conceptual de la situación general y tomar las mejores decisiones.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Capacidad de análisis	Reconoce problemas con facilidad y logra identificar sus causas y generar soluciones empleando el sentido común y la lógica.	Comprende los procesos relacionados con su trabajo y con otras áreas de la organización y detecta a tiempo la existencia de problemas en su área.	Realiza análisis de la información para aclarar las causas fundamentales del problema, haciendo una valoración de la situación general en función de los objetivos.	Comprende problemas complejos y los agrega y desagrega en sus componentes de manera sistémica, prestando atención a los detalles y teniendo en cuenta el impacto institucional.
	Realiza una efectiva recopilación de datos y organiza la información de manera que facilite el logro de resultados.	Tiene la habilidad para analizar, organizar y presentar información para establecer conexiones relevantes entre datos.	Propone en los equipos diversas alternativas de acción y sus posibles consecuencias de implementación.	Tiene una visión de conjunto en el análisis de la información y puede elegir entre varios cursos de acción gestionando los riesgos.
		Está atento a las oportunidades y emplea diferentes métodos para analizar la factibilidad de aplicación de los datos recopilados.	Involucra otras personas en el análisis y contempla sus distintas posiciones.	Tiene la capacidad para organizar, sintetizar y dar sentido a datos numéricos o abstractos y de establecer relaciones entre ellos, basándose en tendencias actuales.
				Comprende las implicaciones estratégicas de la información analizada y es capaz de transmitirla de manera comprensible a cualquier tipo de audiencia.

LOGRO

Administración de recursos: racionalización de las actividades involucradas en una tarea o propósito y el uso adecuado de los recursos, a fin de generar resultados óptimos.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Administración de recursos	Determina eficazmente metas y prioridades vinculadas con sus áreas de acción personal y laboral.	Vela por el cumplimiento del plan de trabajo para alcanzar los objetivos.	Administra efectivamente los recursos que dispone, contemplando necesidades institucionales y velando por el correcto uso de los activos institucionales.	Realiza una buena gestión de los recursos obteniendo los resultados deseados de la manera más eficiente posible, además, de realizar un seguimiento y control de todo el proceso.
	Hace un uso eficiente de los recursos que dispone.	Determina etapas, acciones, plazos y recursos requeridos y visualiza la importancia que tiene esto para la consecución de objetivos.	Planifica acciones que involucran el empleo del tiempo, recursos materiales y humanos, estrategias y herramientas para lograr su cometido, de ser necesario reasigna los recursos.	Diseña métodos de trabajo y mecanismos de seguimiento que garanticen el éxito y formula estrategias para ejecutarlos.
	Busca alternativas de ahorro, sin sacrificar la calidad de los productos que obtiene.	Identifica y emplea los recursos y herramientas de los que dispone para rentabilizar el tiempo, logrando los objetivos de la gestión en la mayoría de las ocasiones.	Consigue que otras personas operen de la misma manera, empleando racionalmente los recursos que disponen.	Integra equipos exitosos, basados en sus múltiples competencias que desarrolla y conduce efectivamente.
				Planifica y orienta la gestión de actividades, tomando en cuenta la normativa institucional, y modela conductas de austeridad.

LOGRO

Ejecución: capacidad dinámica de convertir en realidad la acción que ha sido planeada, preparada y organizada. Hacer que la estrategia de trabajo construida y planificada se lleve a la acción y se culmine de acuerdo a lo esperado. Rendición de cuentas.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Ejecución	Posee una visión clara de la situación y analiza los posibles cursos de acción teniendo en mente el objetivo.	Efectúa un análisis profundo de la situación y valora el objetivo esperado, las alternativas mediante las que se puede alcanzar dicho objetivo, así como los recursos disponibles.	Aplica mecanismos de análisis y pensamiento sistémico para la valoración de mejores opciones, eligiendo las más favorables ante una situación determinada. Actúa y orienta a los equipos a ejecutar las acciones con prontitud.	Dirige el proceso de toma de decisiones mediante el desarrollo sistemático de opciones viables y convenientes, que consideran las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en la institución.
	Identifica los pasos necesarios para conseguir su meta y se asegura de que son posibles de alcanzar.	Evalúa, reúne información relevante, considera las variables, compara varios cursos de acción y selecciona la acción que se va a realizar, teniendo en cuenta las consecuencias.	Involucra las personas con quienes interactúa en la búsqueda de alternativas y ejecuta los procedimientos seleccionados y convenientes.	Lidera las acciones de planificación y ejecución que dependen de decisiones importantes para los equipos de trabajo y la institución.
	Actúa en pos de lograr el objetivo.	Actúa y aplica la alternativa elegida y rinde cuentas por lo que hace hasta que lo culmina.	Valora los riesgos con detenimiento y asume la responsabilidad de las acciones.	Se involucra en el plan de trabajo, dirige que las acciones se concreten y se asegura de que las personas correctas estén en los lugares correctos al ejecutar acciones para las que están preparadas.
		Asume los posibles riesgos.	Asimila bien la incertidumbre y la contempla en las decisiones, y modifica el rumbo de las acciones de ser necesario.	Modela comportamientos que reflejan seguridad y credibilidad al implementar las alternativas elegidas.
				Establece pautas para medir la consecución de resultados y da seguimiento, reorganiza tareas y garantiza que se ejecuten.

LOGRO

Sentido de urgencia: establecimiento de prioridades en las tareas, basándose en la urgencia e importancia de cada una para alcanzar la Estrategia Institucional.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Sentido de urgencia	Desarrolla un impulso permanente por hacer las cosas bien y en el menor tiempo posible sin sacrificar la calidad.	Actúa de manera consistente, ágil y dinámica en la ejecución de tareas que contribuyan al objetivo establecido, con la calidad, minuciosidad y oportunidad requeridas.	Orienta a sus equipos a trabajar enfocados en el resultado, generando opciones para identificar prioridades y controlando que el desarrollo de las mismas respete las pautas de calidad y oportunidad preestablecidas.	Prevé el alcance y profundidad del impacto de sus decisiones en el cumplimiento de la estrategia e identifica la importancia y predominancia de algunas acciones sobre otras.
	Prioriza efectivamente sus tareas y las lleva a cabo en el orden establecido.	Define eficazmente lo que es importante, asignando los recursos y modificando los plazos para lograrlo en el menor tiempo posible.	Se asegura que el compromiso de los involucrados sea real y efectivo y facilite la consecución de metas.	Dirige los esfuerzos hacia el logro de los objetivos en plazos inferiores a los establecidos, agregando valor y calidad.
	Posee una actitud dinámica que se anticipa a las circunstancias.	Contempla los cambios como parte del proceso y ejecuta los necesarios para alcanzar las metas.	Es tenaz y mantiene el impulso alineado con el interés por la tarea, imponiéndose retos.	Anticipa las acciones institucionales a situaciones posibles que requieran un cambio de rumbo.
				Es consciente de los cambios del entorno para modificar acciones que lleven a la meta.

Capacidad de transmitir de forma clara, concisa y oportuna la información relevante, requerida por los otros para desarrollar una escucha empática.



Oportunidad y pertinencia: habilidad para identificar qué es relevante comunicar y cuál es el momento oportuno para hacerlo, identificando las mejores maneras de hacer llegar el mensaje a la audiencia, teniendo en cuenta, el objetivo de la comunicación.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Oportunidad y pertinencia	Identifica el momento más conveniente, cuando es oportuno hablar, las situaciones que ameritan que algo se comunique o se omita.	Diseña estrategias para transmitir el mensaje de forma efectiva y lo hace de manera discreta y acertada.	Es consciente de la responsabilidad que tiene al comunicarse y tiene la capacidad de guardar información sensible con reserva, esperando el momento adecuado para expresarla.	Reconoce la importancia de la comunicación oportuna y dirige en los equipos de trabajo acciones de comunicación relevante y a tiempo.
	Es capaz de discernir el tipo de audiencia a quien va dirigida la comunicación y adapta su mensaje a ellos.	Identifica el tipo de audiencia y el momento indicado para comunicar. Orienta el mensaje a las personas correctas, a quienes resulta relevante y con sentido.	Adecúa su estilo de comunicación y enfoque al tipo de audiencia o situación en la que debe interactuar. Involucra a sus interlocutores en la comunicación.	Mantiene informado a su equipo de trabajo acerca de temas complejos de relevancia institucional, decisiones o nuevas tendencias en el área de trabajo.
	Determina la forma más conveniente de hacer llegar su mensaje a quien/es importa la información que se comunica.	Mediante estilos adecuados de comunicación, gana la confianza de los interesados clave y con ello, contribuye a la gestión exitosa de los proyectos.	Está al tanto de las reacciones emocionales de sus interlocutores y procura un efecto positivo en ellos.	Conecta su comunicación, de manera empática con su audiencia o interlocutores, asegurándose que es comprendido y que su mensaje genera confianza.
			Mantiene informado por medios idóneos a su equipo, de manera oportuna y periódica sobre situaciones ordinarias y extraordinarias en función de la relevancia e impacto de su mensaje.	Brinda a los colaboradores retroalimentación oportuna y significativa respecto al desempeño, y establece planes de acción efectivos para facilitar el desarrollo personal y profesional.

Impacto: capacidad de expresión que tiene la persona para hacer que su mensaje llegue a la audiencia generando el efecto deseado y de manera planificada.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Impacto	Emplea un lenguaje sencillo y comprensible para sus interlocutores.	Se comunica teniendo en cuenta el propósito del mensaje, su funcionalidad y las personas involucradas.	Tiene la capacidad de elaborar estrategias acertadas de comunicación de los diferentes temas en estudio y logra que sus mensajes orales y escritos se transmitan con éxito.	Es audaz, persuasivo y estratégico en su comunicación y formula estrategias para mitigar el impacto de la comunicación.
	Reflexiona antes de decir las cosas y establece un plan mental de cómo decirlas.	Identifica una estrategia para comunicar lo que quiere y se asegura de ser comprendido/a.	Causa un efecto de acuerdo con su propósito que podría motivar a efectuar cambios.	Escoje muy bien sus recursos psicológicos y linguísticos para formular su mensaje y utiliza la intencionalidad y control de la comunicación en favor de su objetivo.
	Tiene claro el propósito de lo que dice y pone el énfasis en la intención de su mensaje.	Genera sentimientos en favor de su mensaje, con argumentos bien construidos, sensatos, sólidos.	Transmite ideas, información, sentimientos de manera coherente y con la fuerza, intencionalidad y control requeridos para generar un efecto emocional en sus interlocutores.	Mantiene abiertos los canales de comunicación con sus equipos estableciendo rapport y confianza.
			Su mensaje es congruente con su comunicación no verbal.	Genera un efecto positivo en otros, de modo que favorece los cambios conductuales, crea y sostiene relaciones y consigue resultados esperados.

Escucha activa: facilidad para escuchar activamente poniendo toda su atención en la información de su interlocutor. Capacidad de la persona de asumir una actitud receptiva, tomando en cuenta los aspectos del mensaje con los que se identifica personalmente.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Escucha activa	Escucha atenta y activamente y manifiesta una actitud abierta e interesada al comunicarse con otros.	Identifica los aspectos de la comunicación que refieren a sus propios intereses y motivaciones personales que le facilitan prestar atención.	Pone su intención en obtener la información que necesita para realizar sus tareas a través de interactuar con otros y comunicarse.	Establece espacios necesarios para promover la comunicación abierta y estructura canales de comunicación institucionales que favorezcan la libre expresión y los ambientes positivos de trabajo.
	Se asegura de recibir el mensaje que el emisor requiere y clarifica a través de preguntas para asegurarse que comprende el mensaje.	Valida con su comunicación no verbal, la expresión de su interlocutor y verifica que comprende, mediante el parafraseo y las preguntas.	Reconoce los procesos internos de pensamiento que interfieren en la buena escucha y los controla.	Valida los mensajes de otros aún cuando no esté de acuerdo, buscando ampliar información valiosa y perspectivas diferentes que enriquezcan la comunicación.
	Respeta los espacios de conversación de otros, sin emitir sus puntos de vista y valora los silencios, con el fin de interpretar mejor los mensajes.	Hace silencio y respeta las pausas en la conversación sin intentar controlar el resultado.	Obtiene información complementaria y promueve el intercambio de información en el área de trabajo.	Favorece los espacios de comunicación constructiva y propositiva en los que la escucha refleja valores institucionales como el respeto.
		Demuestra un lenguaje no verbal abierto y receptivo que facilita la comunicación.	Se interesa por conocer los puntos de vista distintos al suyo, evalúa los aspectos en los que coincide y valora los que son diferentes en referencia a sus construcciones personales.	Facilita la confianza entre los equipos que favorezcan mecanismos de comunicación abierta, para construir comunicaciones claras y evitar malentendidos y sus efectos.

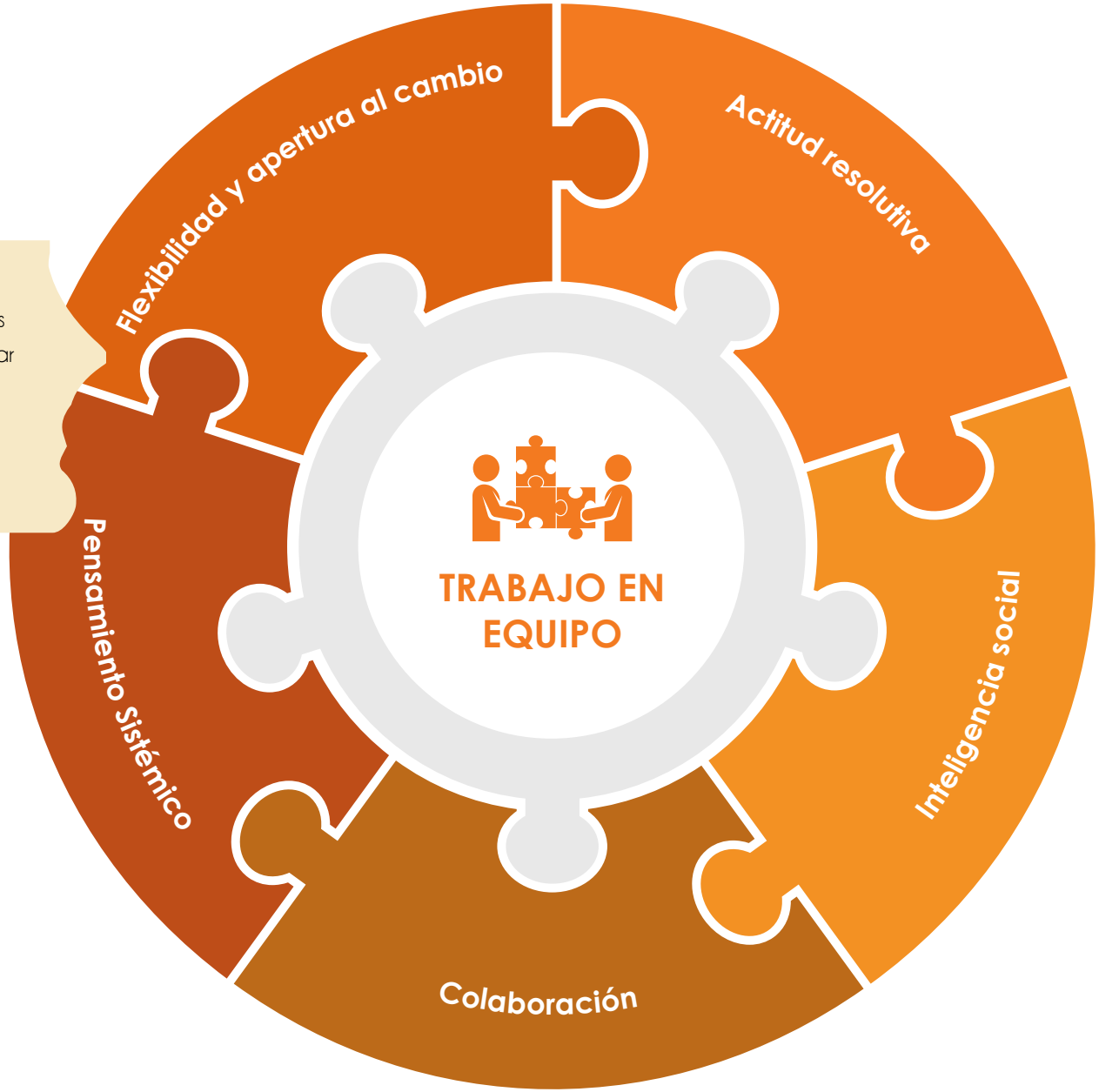
Asertividad: demuestra habilidad para hablar de manera directa, clara y franca, diciendo lo que se quiere decir, sin herir los sentimientos de los demás, ni menospreciar la valía de los otros, defendiendo sus derechos.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Asertividad	Transmite mensajes construidos en frases cortas, con claridad, precisión y seguridad, que van directo al punto.	Expresa de forma clara, coherente y precisa su mensaje, hace uso de un lenguaje apropiado, comprensible para sus interlocutores y se asegura que le comprendan.	Expresa su punto de vista de manera enérgica, cooperativa, más no agresiva o impositiva; y se asegura de que su mensaje sea comprendido por ser claro, firme y concreto.	Utiliza de manera efectiva los canales de comunicación que le ayudan a potenciar el mensaje que quiere transmitir y emplea un lenguaje amplio y apropiado de acuerdo al tipo de audiencia.
	Demuestra una actitud receptiva, respetuosa, clara y pausada que favorece las relaciones de confianza en la comunicación con otros.	Demuestra respeto hacia su interlocutor e interés para establecer confianza y cercanía y asume una posición corporal abierta y receptiva.	Genera respeto y credibilidad en su relación con otros a partir de su estilo de comunicación. Favorece que los equipos en que interviene, adquieran estilos comunicacionales sinceros y directos.	Se hace cargo de la transmisión de mensajes complejos y difíciles, se asegura de que sean asumidos (comprendidos), con facilidad y contiene emocionalmente los efectos que eso pueda causar en otras personas.
	Emplea su lenguaje no verbal para dar énfasis al mensaje que desea transmitir.	Observa los gestos, tono de voz, entre otros; que manifiesta su interlocutor y se adapta para transmitir su mensaje y crear un clima de empatía.	Emplea su corporalidad (postura, voz, contacto visual) y otros recursos en favor de su mensaje. Aclara dudas y opiniones y no hace interpretaciones de los mensajes de la otra persona.	Integra estrategias para gestionar interna y externamente una comunicación transparente, directa y efectiva, buscando resultados en favor del valor público.
	Aclara su punto de vista sin amenazar los puntos de vista de los demás.	Tanto para dar como para recibir un mensaje. Asume un comportamiento comunicacional, en el cual no agrede ni se somete a la voluntad de otras personas.	Transmite las decisiones de manera contundente y oportuna, comprometiéndose de manera responsable con los que se pueden asumir.	Dirige estrategias para minimizar barreras y distorsiones comunicacionales en los equipos.

Persuasión y negociación: Facultad para convencer a otros, empleando estilos de comunicación equilibrada y congruente, cuya finalidad es manifestar sus convicciones y defender su punto de vista, actuando desde un estado interior de confianza y seguridad, en lugar de hacerlo desde las emociones. Habilidad para influir en otros mediante un discurso contagiante.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Persuasión y Negociación	Comunica eficazmente ideas, conocimientos y sentimientos, a través de la palabra oral o escrita, mediante la expresión clara y convincente.	No asume la comunicación del otro. Aclara perspectivas e intenciones de la comunicación del otro.	Influye en otros a partir de su comunicación y demuestra interés y empatía hacia su interlocutor.	Tiene la habilidad de sondear las necesidades, intereses y deseos de otras personas en favor del beneficio institucional.
	Pone de manifiesto su punto de vista y hace que otras personas le crean.	Pone de manifiesto su punto de vista enérgicamente, sin entrar en confrontación.	Logra que otras personas modifiquen comportamientos, actitudes o preferencias como resultado de su mensaje a través de la motivación que genera.	Consigue que otras personas razonen a partir de sus argumentos y pone de manifiesto puntos de vista objetivos y estratégicos.
	Uitiliza argumentos claros, precisos, descriptivos.	Logra con sus argumentos, conectar con las emociones de otras personas.	Motiva con su mensaje a actuar de manera diferente.	Sus argumentos, además de persuadir a la otra parte, generan credibilidad, compromiso y reciprocidad enfocados al logro de objetivos comunes.
	Influye en que otras personas adopten una manera de pensar o de actuar determinada o modifiquen pensamientos, opiniones y creencias.	Asume una posición neutral y negociadora a partir de una comunicación asertiva.	Establece acuerdos con el fin de obtener beneficios mutuos.	Posee la capacidad para resolver situaciones, proponiendo líneas de acción que los demás aceptan de manera voluntaria y se deciden a ejecutarlas por convencimiento.

Capacidad para contribuir a los equipos de trabajo e interactuar de forma coordinada para alcanzar los objetivos laborales.



Inteligencia social: astucia para no sólo conocer el funcionamiento de las relaciones interpersonales, sino también comportarse inteligentemente en ellas, desde un plano individual como colectivo demostrando interés y empatía por los demás y generando una influencia positiva en las personas. Es la capacidad de llevarse bien con los demás y conseguir que cooperen entre sí.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Inteligencia social	Construye, desarrolla y sostiene relaciones basadas en la confianza y el respeto.	Logra el consenso entre las partes cuando hay diferencia de opiniones.	Mantiene una relación cercana con el grupo de trabajo, lo que le permite identificar y potenciar factores que contribuyen a un adecuado clima laboral.	Construye y facilita espacios institucionales para promover una interacción favorable y cordial entre los miembros de los equipos.
	Logra identificar en otros las emociones y las orienta de manera positiva.	Comprende el modo en que otras personas influyen en su vida y cómo influye en ellos y se comporta de manera beneficiosa para quienes se relacionan con él/ella.	Interviene de manera empática en situaciones que requieran fortalecer conexiones interpersonales entre los miembros de los equipos en los que interactúa.	Resalta las cualidades de las personas, reforzando actitudes constructivas y contagiando favorablemente las interacciones sociales.
	Asume formas efectivas de resolver problemas interpersonales usando sus habilidades sociales.	Canaliza los problemas de manera positiva, sin contagiarse de emociones destructivas y apela a sus propios recursos interpersonales para buscar soluciones.	Demuestra con sus características de personalidad, autenticidad, empatía y presencia, que se conecta con las personas e influye positivamente en ellas.	Transforma las relaciones difíciles en posibilidades para aprender y relacionarse de manera empática.
		Posee un entendimiento de las situaciones y es capaz de interactuar con personas, el medio ambiente y la situación de crisis para alcanzar acuerdos.	Discrimina la situación actual en la que se encuentra, emplea la información a su favor y determina las pautas de reacción que debe tomar.	Emplea sus habilidades interpersonales en el favorecimiento de aspectos organizacionales como la visión estratégica, el alineamiento y congruencia, la búsqueda de rendimiento y la gestión del valor público.

Flexibilidad y apertura al cambio: apertura y maleabilidad de carácter para ceder y adaptarse a circunstancias diferentes a las acostumbradas. Capacidad de transformación con el mínimo esfuerzo posible.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Flexibilidad y apertura al cambio	Trabaja de manera eficiente en equipos multidisciplinarios.	Posee la capacidad para trabajar con eficacia en situaciones variadas y/o inusuales, con personas o grupos diversos.	Cambia de rumbo con versatilidad y poca resistencia y promueve el cambio y dinamismo en sus equipos de trabajo.	Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible, maneja diversas demandas, organiza y delega las múltiples tareas y reorganiza pronto las prioridades.
	Tiene flexibilidad para laborar con funcionarios de diversas unidades, áreas o divisiones.	Comprende y valora posturas distintas a las propias, incluso puntos de vista encontrados.	Promueve en sus equipos la adaptabilidad, dinamismo y la adecuada gestión del cambio, lidiando con personas con personalidades y habilidades distintas que agreguen valor.	Adaptan sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes visualizando ventajas de las nuevas etapas.
	Tiene la capacidad de adaptarse cuando se suscitan cambios o situaciones imprevistas.	Modifica su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera.	Participa activamente en la implementación de nuevos lineamientos y acciones institucionales para mejorar la estructura y la ejecución de nuevos proyectos.	Lleva a cabo revisiones estratégicas a sus planes de trabajo, proponiendo cambios cuando advierte que es necesario.
	Maneja sus emociones experimentando posibilidades de crecimiento a partir de la inestabilidad e inseguridad.	Enfrenta la incertidumbre con poca o mínima resistencia o su resistencia no es permanente ni le impide avanzar hacia el objetivo.	Se mantiene actualizado respecto de las tendencias novedosas.	Fomenta el cambio y la creatividad en la institución

Colaboración: habilidad para reunir el trabajo propio con los esfuerzos de varias personas para conseguir un resultado provechoso, apelando a los recursos y ayuda de todos, sin diluir responsabilidades y roles.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Colaboración	Participa activamente y se involucra en los procesos de intercambio entre personas con el propósito de alcanzar fines comunes.	Favorece la movilización de recursos propios y externos, de conocimientos, habilidades y aptitudes que le permiten adaptarse y alcanzar un cometido en una situación y un contexto determinado.	Propicia la interacción y participación de otros en la consecución de resultados para alcanzar objetivos comunes.	Encuentra la ventaja competitiva del trabajo en equipo para alcanzar metas estratégicas con impacto en procesos clave de la institución, generando una mejora y un incremento de la calidad del trabajo.
	Colabora con su grupo de trabajo para incrementar la productividad y los resultados.	Pone su conocimiento al servicio de los demás y de los propósitos comunes de manera desinteresada.	Pone en práctica todo aquello que se sabe, o el conjunto de recursos adquiridos, en combinación con las perspectivas, convicciones y actitudes diversas de las personas con quienes trabaja, enriqueciendo las acciones en pos del objetivo propuesto.	Promueve el trabajo interdisciplinario en sus equipos.
	Contribuye con su actitud positiva, activa, participativa, a un ambiente en el que se promueve el compromiso.	Realiza críticas constructivas, apoya y valora el esfuerzo de los compañeros/as en el logro de desafíos comunes.	Entiende las pautas del grupo en términos de sus necesidades para fortalecer el compromiso de sus miembros.	Plantea acuerdos, argumentos y otras decisiones institucionales, teniendo en cuenta los intereses y motivaciones de las personas involucradas.
			Toma decisiones colectivas basadas en el consenso.	Se hace responsable de determinadas tareas para contribuir con el grupo e integra las contribuciones de otros, dirigiéndolas de manera respetuosa.

Actitud resolutiva: manifestación de comportamientos que pretenden resolver situaciones rápidamente mediante estrategias efectivas, una actitud proactiva y dinámica de acuerdo a las necesidades que se enfrenten.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Actitud resolutiva	Se conduce adecuadamente ante situaciones conflictivas que resuelve con efectividad.	Tiene la capacidad de enfrentar las situaciones complicadas con resiliencia y sobreponerse en un tiempo corto ante las dificultades.	Maneja los conflictos y promueve la tolerancia en el equipo, creando acuerdos beneficiosos.	Ante las demandas de solución, asume la responsabilidad y ejecuta acciones concretas manteniendo la energía, el dinamismo y el control del trabajo, aún en situaciones de presión y/o crisis.
	Favorece con su comportamiento, un clima laboral de credibilidad, confianza y respeto.	Demuestra neutralidad en circunstancias que requieren un catalizador y toma partido activamente en las que considera pertinente intervenir.	Manifiesta una actitud activa, ágil y creativa ante las situaciones que ameritan una solución pronta y favorece estos comportamientos en los equipos con quienes interactúa.	Dirige su equipo de trabajo sobre la base de pautas firmes e insiste cuando es necesario o cede si se requiere ceder.
	Logra centrarse en las soluciones más que en el problema.	Negocia y resuelve desacuerdos de manera justa y constructiva.	Negocia, valora los obstáculos que impiden la consecución inmediata de objetivos y desarrolla estrategias para sobrepasarlos teniendo en cuenta un panorama integral.	Gestiona estrategias de solución valorando riesgos, oportunidades creativas y posibles imprevistos, identificando la raíz del problema y ejecutando acciones.
	Manifiesta una actitud activa y ágil para buscar soluciones rápidamente.	Busca caminos alternativos y múltiples vías posibles para solucionar las situaciones que se presentan.	Propone alternativas efectivas que analiza con detenimiento y las pone a prueba.	Guía con constancia y fija objetivos que requieren perseverancia.

Pensamiento sistémico: implica ser capaz de prever la forma en que los acontecimientos o las situaciones afectarán a las personas y grupos dentro de la institución, valorando todos los elementos involucrados. Capacidad de identificar tanto a aquellas personas que toman decisiones como a las que pueden influir sobre las anteriores.

Comportamiento Asociado	INICIAL	INTERMEDIO	AVANZADO	DOMINANTE
Pensamiento Sistémico	Cuenta con la capacidad de emplear mecanismos de abstracción y síntesis para valorar los eventos.	Incorpora en la ejecución de los procesos y proyectos del área los objetivos del plan de trabajo.	Analiza los acuerdos y directrices generados en el plan de trabajo de su área o unidad para alinear los procesos y servicios con la estrategia institucional.	Tiene la capacidad de integrar aspectos del área de manera integral, ordenada, completa, ágil y oportuna.
	Analiza en forma lógica e integral los asuntos.	Comprende la importancia del trabajo interdisciplinario.	Implementa acciones de coordinación que contemplan los asuntos relevantes.	Considera la factibilidad de implementar las soluciones propuestas ante las determinadas situaciones.
	Emplea un enfoque de interrelaciones entre sus elementos y el entorno.	Evalúa las diferentes formas de solucionar un problema y puede seleccionar la mejor.	Emplea herramientas personales así como el pensamiento lógico, el análisis, entre otros; en la toma de decisiones, ejecución de procesos y logro de resultados.	Para la correcta asignación de las tareas a los miembros del equipo toma en cuenta las características individuales de cada uno de ellos para la mejor consecución de las metas.
		Desarrolla procesos mentales complejos basados en el análisis y genera interrelaciones con el propósito de trabajar de manera complementaria.	Valoran la contribución de sus equipos en la consecución de metas y la interacción requerida con otros actores involucrados.	Define directrices que promuevan la evaluación, gestión y control de resultados de la implementación.

Perfil de Competencias

» Despacho Contralor

Competencia Institucional	Secretaria/o	Pts	Secretaria/o de Despacho	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Avanzado	15	Avanzado	15	Inicial	5	Inicial	5
Comunicación	Intermedio	10	Avanzado	15	Inicial	5	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**40**		**50**		**25**		**30**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a	Pts	Asistente	Pts	Asesor/a	Pts
Trabajo en Equipo	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Logro	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Total Puntaje		**60**		**80**		**85**		**90**

» Unidad de Prensa y Comunicaciones

Competencia Institucional	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Comunicación	Intermedio	10	Inicial	5	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**30**		**25**		**30**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a	Pts	Jefatura	Pts
Trabajo en Equipo	Intermedio	10	Intermedio	10	Avanzado	15
Autocontrol	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Comunicación	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Logro	Intermedio	10	Intermedio	10	Avanzado	15
Total Puntaje		**50**		**65**		**90**

» Unidad de Gobierno Corporativo

Competencia Institucional	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Comunicación	Intermedio	10	Inicial	5	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**30**		**25**		**30**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a	Pts	Jefatura	Pts
Trabajo en Equipo	Intermedio	10	Intermedio	10	Avanzado	15
Autocontrol	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Comunicación	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Logro	Intermedio	10	Intermedio	10	Avanzado	15
Total Puntaje		**50**		**65**		**90**

» Auditoría Interna

Competencia Institucional	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10
Autocontrol	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10
Comunicación	Intermedio	10	Inicial	5	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**30**		**25**		**40**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a	Pts	Auditor/a Interno/a	Pts
Trabajo en Equipo	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Comunicación	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Intermedio	10	Dominante	20
Logro	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Total Puntaje		**50**		**70**		**90**

» División de Fiscalización Operativa y Evaluativa

Competencia Institucional	Secretaria/o	Pts	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5
Comunicación	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5
Total Puntaje		**25**		**45**		**25**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asistente	Pts	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a*	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Autocontrol	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Comunicación	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15
Logro	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15
Total Puntaje		**30**		**55**		**65**

Competencia Institucional	Asistente Técnico/a	Pts	Gerente de Área	Pts	Gerente Seguimiento Disposiciones y Denuncias	Pts
Trabajo en Equipo	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Liderazgo	Dominante	20	Dominante	20	Avanzado	15
Logro	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Total Puntaje		**80**		**85**		**85**

Competencia Institucional	Gerente Secretaría Técnica	Pts	Gerente de División	Pts
Trabajo en Equipo	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Dominante	20
Liderazgo	Dominante	20	Dominante	20
Logro	Dominante	20	Dominante	20
Total Puntaje		**85**		**95**

* Este perfil aplica para el Fiscalizador(a) en Auditoría de Carácter Especial, Fiscalizador(a) Innovación en Fiscalización, Fiscalizador(a) Analista de la Hacienda Pública, Fiscalizador(a) en Seguimiento, Fiscalizador(a) en Investigación, Fiscalizador(a) en Auditoría de Tecnologías de Información, Fiscalizador(a) Presupuestario, Fiscalizador(a) en Auditoría Financiera, Fiscalizador(a) Auditoria Operativa.

» División de Contratación Pública

Competencia Institucional	Secretaria/o	Pts	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Intermedio	10	Intermedio	10	Intermedio	10	Intermedio	10
Comunicación	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Total Puntaje		**30**		**40**		**40**		**40**

Competencia Institucional	Asistente Equipo Apoyo	Pts	Fiscalizador Asociada/o*	Pts	Fiscalizador/a	Pts	Fiscalizador/a Equipo Técnico	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10	Avanzado	15
Autocontrol	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Comunicación	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Logro	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Intermedio	10
Total Puntaje		**45**		**65**		**70**		**70**

Competencia Institucional	Fiscalizador/a Equipo Apoyo	Pts	Asistente Técnico/a	Pts	Gerente Asociado	Pts	Gerente de División	Pts
Trabajo en Equipo	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Dominante	20	Dominante	20	Dominante	20
Logro	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Total Puntaje		**70**		**85**		**90**		**95**

* Este perfil aplica para el Fiscalizdor Asociado del Equipo Técnico y para el del Equipo de Apoyo.

» División Jurídica

Competencia Institucional	Secretaria/o	Pts	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Autocontrol	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Comunicación	Intermedio	10	Intermedio	10	Intermedio	10	Intermedio	10
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Total Puntaje		**30**		**40**		**40**		**40**

Competencia Institucional	Fiscalizador Asociada/o*	Pts	Fiscalizador/a**	Pts	Gerente Asociado	Pts	Gerente de División	Pts
Trabajo en Equipo	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Liderazgo	Intermedio	10	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Logro	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Total Puntaje		**65**		**75**		**90**		**95**

* Este perfil aplica para el Fiscalizador Asociado (o) del Equipo de Apoyo
** Este perfil aplica para el Fiscalizador del Equipo de Apoyo y el Fiscalizador del Área Penal.

» División de Gestión de Apoyo

Competencia Institucional	Secretaria/o	Pts	Secretaria/o de Gerencia	Pts	Trabajador/a Auxiliar, Mensajero y Oficinista	Pts	Oficial de Seguridad y Conductor	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Autocontrol	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Intermedio	10
Comunicación	Intermedio	10	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Liderazgo	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5	Inicial	5
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**30**		**40**		**25**		**30**

Competencia Institucional	Trabajador/a Especializado/a 1	Pts	Trabajador/a Especializado/a 2 y Supervisor/a Administrativo	Pts	Supervisor/a de Seguridad	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10
Autocontrol	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Comunicación	Inicial	5	Intermedio	10	Inicial	5
Liderazgo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Inicial	5
Total Puntaje		**25**		**35**		**40**

Competencia Institucional	Auxiliar de Fiscalizador	Pts	Fiscalizador Asistente	Pts	Fiscalizador Asociada/o	Pts	Fiscalizador/a	Pts
Trabajo en Equipo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15
Autocontrol	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Comunicación	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15	Avanzado	15
Liderazgo	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Avanzado	15
Logro	Inicial	5	Inicial	5	Intermedio	10	Intermedio	10
Total Puntaje		**25**		**35**		**60**		**70**

Competencia Institucional	Oficial de Seguridad de la Información	Pts	Asistente Técnico/a	Pts	Jefe de Unidad	Pts	Gerente de División	Pts
Trabajo en Equipo	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15
Autocontrol	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Comunicación	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20	Dominante	20
Liderazgo	Dominante	20	Dominante	20	Dominante	20	Dominante	20
Logro	Avanzado	15	Avanzado	15	Avanzado	15	Dominante	20
Total Puntaje		**80**		**80**		**85**		**95**

Factor de puntos por Conocimiento



Para realizar la ponderación de la preparación académica, se consideraron los requisitos que la Institución ha establecido para los diferentes puestos que la conforman, desde el nivel más básico hasta el nivel más alto de los nombramientos que se realizan en la Institución. En el siguiente cuadro se observa la valoración de conocimientos establecida por la Institución:

Grado académico Puntuación	Puntuación
Tercer año en educación secundaria	8
Bachillerato en educación secundaria	10
Técnico Medio	12
Segundo año universitario aprobado	20
Tercer año universitario aprobado	25
Bachiller universitario	30
Egresado de una carrera universitario	35
Licenciatura universitaria	50

Factor de puntos por Experiencia



Para realizar la ponderación de la experiencia, se han considerado dos elementos: 1.) la experiencia propia en la ejecución de un conocimiento específico u oficio y 2.) la experiencia en la aplicación de un conocimiento de nivel universitario, que ya implicaría la parte de adquirir el conocimiento como el llevarlo a la práctica. En el siguiente cuadro se observa la valoración de la experiencia establecida por la Institución:

Experiencia	Puntuación
1 año labores similares	5
2 años labores similares	10
3 años labores similares	15
3 años de experiencia laboral en su formación académica	40
5 años de experiencia laboral en su formación académica	60
6 años de experiencia laboral en su formación académica	75
8 años de experiencia laboral en su formación académica	100

Tabla de Clasificación y Valoración de Puestos por Competencia

» Despacho Contralor

Es así que se determina la tabla de clasificación y valoración de puestos por competencias de la institución:

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o	253	24	0	277	4
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Secretaria/o de Despacho	421	24	15	460	7
Fiscalizador Asociada/o	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Asistente	716	100	60	876	11
Asesor/a	758	100	75	933	13

» Unidad Prensa y Comunicaciones

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Jefatura	758	100	60	918	12

» Unidad de Gobierno Corporativo

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o*	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a**	674	100	40	814	10
Jefatura	758	100	60	918	12

* Este perfil aplica para el Fiscalizador Asociado (o) del Equipo de Apoyo

** Este perfil aplica para el Fiscalizador del Equipo de Apoyo y el Fiscalizador del Área Penal.

» Auditoría Interna

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Auditor/a Interno/a	758	100	75	933	13

» División de Fiscalización Operativa y Evaluativa

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o	253	24	0	277	4
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a*	674	100	40	814	10
Asistente Técnico/a	716	100	60	876	11
Gerente de Área	758	100	75	933	13
Gerente Seguimiento Disposiciones y Denuncias	758	100	75	933	13
Gerente Secretaría Técnica	758	100	75	933	13
Gerente de División	800	100	100	1000	14

* Este perfil aplica para el Fiscalizador(a) en Auditoría de Carácter Especial, Fiscalizador(a) Innovación en Fiscalización, Fiscalizador(a) Analista de la Hacienda Pública, Fiscalizador(a) en Seguimiento, Fiscalizador(a) en Investigación, Fiscalizador(a) en Auditoría de Tecnologías de Información, Fiscalizador(a) Presupuestario, Fiscalizador(a) en Auditoría Financiera, Fiscalizador(a) Auditoria Operativa.

» División de Contratación Pública

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o	253	24	0	277	4
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador/a Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador/a Asistente Equipo Apoyo	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o*	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Fiscalizador/a Equipo Técnico	674	100	40	814	10
Asistente Técnico/a	716	100	60	876	11
Gerente Asociado	758	100	75	933	13
Gerente de División	800	100	100	1000	14

* Este perfil aplica para el Fiscalizador Asociado del Equipo Técnico y para el del Equipo de Apoyo.

» División Jurídica

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Secretaria/o	253	24	0	277	4
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente*	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o**	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Gerente Asociado	758	100	75	933	13
Gerente de División	800	100	100	1000	14

** Este perfil aplica para el Fiscalizador Asociado (o) del Equipo de Apoyo

* Este perfil aplica para el Fiscalizador del Equipo de Apoyo y el Fiscalizador del Área Penal.

» División Gestión de Apoyo

Puesto	Ponderación competencias	Ponderación conocimientos	Ponderación experiencia	Total de Puntos	Categoría de puesto
Trabajador/a Auxiliar	211	16	0	227	1
Mensajero	211	18	0	229	2
Oficinista	211	20	0	231	3
Trabajador/a Especializado/a 1	211	20	0	231	3
Secretaria/o	253	24	0	277	4
Oficial de Seguridad	253	16	10	279	2
Conductor	253	16	10	279	2
Supervisor/a Administrativo	337	20	5	362	5
Trabajador/a Especializado/a 2	295	24	5	324	4
Secretaria/o de Gerencia	337	24	10	371	6
Supervisor/a de Seguridad	337	20	15	372	3
Auxiliar de Fiscalizador	337	40	0	377	6
Fiscalizador Asistente	337	50	0	387	8
Fiscalizador Asociada/o	547	70	0	617	9
Fiscalizador/a	674	100	40	814	10
Oficial de Seguridad de la Información	716	100	60	876	11
Asistente Técnico/a	716	100	60	876	11
Jefatura	758	100	60	918	12
Gerente de División	800	100	100	1000	14

Manual de Clasificación y Valoración de Puestos

noviembre 2023

CGR

