

## ANEXO 2

## COMPETENCIAS PARA EL EJERCICIO DE LOS EMPLEOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO

## COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES COMUNES

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

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



**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución "Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 2 de 13

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

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

<b>Competencias Comportamentales Nivel Directivo</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
Liderazgo	Dirigir grupos, establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para fijar, alcanzar y hacer seguimiento a los objetivos organizacionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece objetivos claros, precisos, coherentes y estructurados.</li> <li>▪ Asume la responsabilidad por los resultados.</li> <li>▪ Optimiza recursos y tiempos para el logro de los objetivos.</li> <li>▪ Anticipa situaciones y escenarios futuros.</li> <li>▪ Es oportuno para lograr los resultados y metas establecidos por la entidad.</li> <li>▪ Orienta a su equipo hacia el logro de los objetivos propuestos.</li> <li>▪ Transmite claramente la visión de la entidad.</li> <li>▪ Administra y proporciona información de manera eficaz.</li> <li>▪ Tiene en cuenta las opiniones del equipo de trabajo.</li> <li>▪ Establece y mantiene canales de comunicación con el equipo de trabajo.</li> <li>▪ Fomenta la comunicación clara, directa y concreta.</li> <li>▪ Realiza esfuerzos para que su equipo se sienta comprometido e identificado con la visión y objetivos de la entidad.</li> <li>▪ Desarrollo y aplica mecanismos para asegurar el compromiso y la permanente efectividad del trabajo en equipo en línea con las estrategias de la entidad.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 3 de 13

Competencias Comportamentales Nivel Directivo		
Competencia	Definición	Indicadores conductuales
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fomenta la colaboración, participación y confianza, motivando a su equipo para que trabaje en un clima agradable, de manera sinérgica en la definición de procesos y procedimientos y con orientación al consenso grupal.</li> </ul>
Habilidades gerenciales	Habilidad para comprender rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades de servicio, las amenazas y las fortalezas y debilidades de la entidad, a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecuta acciones con criterio personal.</li> <li>▪ Ejecuta su trabajo sin necesidad de ser supervisado constantemente.</li> <li>▪ Promueve, impulsa y desarrolla los planes de trabajo.</li> <li>▪ Enfrenta problemas y situaciones de diferente nivel de complejidad con autoeficacia.</li> <li>▪ Expone y argumenta con claridad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Manifiesta constantemente su interés por apoyar diferentes proyectos en la entidad.</li> <li>▪ Actúa respetando la ética pública.</li> <li>▪ Establece mecanismos de control para vigilar los avances y toma medidas correctivas o preventivas.</li> <li>▪ Utiliza correctamente herramientas para planear, cronogramas, archivos, gráficas, para organizar el trabajo y el seguimiento.</li> <li>▪ Rectifica cuando comprende que está defendiendo una postura equivocada.</li> <li>▪ Acepta propuestas alternas a sus ideas originales, cuando se requiere.</li> <li>▪ Emprende acciones concretas para rectificar las acciones cuando cambia la planeación.</li> <li>▪ Es flexible ante el cambio de horarios y funciones.</li> <li>▪ Modifica sus acciones ajustándolas a los resultados esperados.</li> <li>▪ Estipula las acciones necesarias para cumplir con sus objetivos, establece tiempos de cumplimiento y plantea las asignaciones adecuadas de personal y de recursos.</li> <li>▪ Ajusta sus labores y metas a las necesidades del entorno.</li> <li>▪ Consigue permanentemente información relevante para la organización.</li> <li>▪ Se capacita continuamente en las teorías y tecnologías de vanguardia a nivel mundial.</li> <li>▪ Se anticipa a los cambios globales que afecten a su organización y toma los correctivos necesarios</li> <li>▪ Proyecta estrategias de crecimiento para la organización.</li> <li>▪ Caracteriza escenarios futuros para evaluar su impacto.</li> <li>▪ Considera las amenazas y oportunidades para responder efectivamente.</li> <li>▪ Elabora planes de contingencia.</li> <li>▪ Evalúa y adapta a la organización la tecnología o teoría que más se ajuste para aumentar la productividad.</li> </ul>
Toma de decisiones	Elegir entre uno o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación,	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elige con oportunidad entre muchas alternativas los proyectos para realizar.</li> <li>▪ Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre, asumiendo en forma personal la</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 4 de 13

<b>Competencias Comportamentales Nivel Directivo</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
	comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>responsabilidad y las consecuencias.</li> <li>▪ Alta capacidad de decidir bajo presión.</li> <li>▪ Fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Identifica la dificultad de la tarea.</li> <li>▪ Maneja adecuadamente el tiempo disponible para tomar la decisión.</li> <li>▪ Asume la responsabilidad y las consecuencias de sus acciones.</li> <li>▪ Comparte y analiza información de acuerdo con la naturaleza del problema.</li> <li>▪ Evalúa y adapta a la organización la tecnología o teoría que más se ajuste para aumentar la productividad.</li> <li>▪ Evalúa nuevos campos de acción estratégicas.</li> <li>▪ Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas, cuando detecta problemas o dificultades para su realización.</li> <li>▪ Ejecuta acciones necesarias para resolver dificultades y problemas del día a día.</li> <li>▪ Propone mejoras a procesos y procedimientos.</li> <li>▪ Actúa oportunamente frente a las metas establecidas.</li> <li>▪ Cumple sus tareas sin supervisión constante.</li> <li>▪ Reconoce las oportunidades y actúa para capitalizarlas.</li> <li>▪ Actúa para crear una oportunidad y evitar una crisis futura.</li> <li>▪ Identifica en tiempo breve la información necesaria que se requiere para garantizar la continuidad de la actividad laboral.</li> <li>▪ Identifica las acciones para evitar el problema.</li> <li>▪ Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis.</li> <li>▪ Identifica problemas potenciales que puedan surgir.</li> <li>▪ Compromete recursos y tiempos significativos para mejorar el rendimiento tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.</li> </ul>
Dirección y desarrollo de personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores, articulando las potencialidades y necesidades individuales con las de la organización para optimizar la calidad de las contribuciones de los equipos de trabajo y de las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece y mantiene la cohesión de grupos.</li> <li>▪ Construye y mantiene grupos de trabajo con altos estándares de desempeño.</li> <li>▪ Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión.</li> <li>▪ Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas.</li> <li>▪ Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado.</li> <li>▪ Delega de manera efectiva sabiendo cuando intervenir y cuando no hacerlo</li> <li>▪ Hace uso de las habilidades y recursos de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad y calidad.</li> <li>▪ Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores.</li> <li>▪ Hace preguntas adecuadas para obtener información.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 5 de 13

<b>Competencias Comportamentales Nivel Directivo</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se interesa por el punto de vista de otros.</li> <li>▪ No interrumpe a otros en la comunicación.</li> <li>▪ No hace juicios de valor, ni se adelanta para terminar frases del otro.</li> <li>▪ No juzga la información recibida.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actúa con base en sus intereses más importantes.</li> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos.</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> <li>▪ Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño.</li> <li>▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales.</li> <li>▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales.</li> <li>▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.</li> </ul>
Conocimiento del entorno	Conocer y reconocer las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es consciente de las condiciones específicas del entorno organizacional.</li> <li>▪ Se actualiza en los acontecimientos claves del sector y del Estado.</li> <li>▪ Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales.</li> <li>▪ Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas para cumplir con los propósitos organizacionales.</li> <li>▪ Ajusta sus labores y metas a las necesidades del entorno.</li> <li>▪ Consigue permanentemente información relevante para la organización.</li> <li>▪ Se capacita continuamente en las teorías y tecnologías de vanguardia a nivel mundial.</li> <li>▪ Se anticipa a los cambios globales que afecten a su organización y toma los correctivos necesarios.</li> <li>▪ Diseña planes que van más allá del día a día.</li> <li>▪ Proyecta estrategias de crecimiento para la organización.</li> <li>▪ Caracteriza escenarios futuros para evaluar su impacto.</li> <li>▪ Consigue nuevos espacios para desarrollos tecnológicos actualizados.</li> </ul>

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

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

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

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 7 de 13

<b>Competencias Comportamentales Nivel Asesor</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hace preguntas adecuadas para obtener información.</li> <li>▪ Se interesa por el punto de vista de otros.</li> <li>▪ No interrumpe a otros en la comunicación.</li> <li>▪ No hace juicios de valor, ni se adelanta para terminar frases del otro.</li> <li>▪ No juzga la información recibida.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actúa con base en sus intereses más importantes.</li> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos.</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales.</li> <li>▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales.</li> <li>▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.</li> </ul>
Iniciativa	Anticiparse a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecuta acciones necesarias para resolver dificultades y problemas del día a día.</li> <li>▪ Propone mejoras a procesos y procedimientos.</li> <li>▪ Actúa oportunamente frente a las metas establecidas.</li> <li>▪ Cumple sus tareas sin supervisión constante.</li> <li>▪ Reconoce las oportunidades y actúa para capitalizarlas.</li> <li>▪ Actúa para crear una oportunidad y evitar una crisis futura.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Identifica en tiempo breve la información necesaria que se requiere para garantizar la continuidad de la actividad laboral.</li> <li>▪ Identifica las acciones para evitar el problema.</li> <li>▪ Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis.</li> <li>▪ Identifica problemas potenciales que puedan surgir, los enfrenta y propone acciones concretas para solucionarlos.</li> <li>▪ Compromete recursos y tiempos significativos para mejorar el rendimiento tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.</li> <li>▪ Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.</li> </ul>

<b>Competencias Comportamentales Nivel Profesional</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
Aprendizaje continuo	Adquirir y desarrollar permanentemente conocimientos, destrezas y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprende de la experiencia de otros y de la propia.</li> <li>▪ Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implementen en la organización.</li> <li>▪ Rectifica cuando comprende que está defendiendo una postura equivocada.</li> <li>▪ Asimila nueva información y la aplica correctamente.</li> <li>▪ Acepta propuestas alternas a sus ideas originales, cuando se requiere.</li> <li>▪ Emprende acciones concretas para rectificar las acciones cuando cambia la planeación.</li> <li>▪ Es flexible ante el cambio de horarios y funciones.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 8 de 13

<b>Competencias Comportamentales Nivel Profesional</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modifica sus acciones ajustándolas a los resultados esperados.</li> <li>▪ Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presenten en el desarrollo del trabajo.</li> <li>▪ Reconoce sus fortalezas y debilidades.</li> <li>▪ Reconoce sus propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación.</li> <li>▪ Reconoce su aporte al desarrollo de la entidad.</li> <li>▪ Identifica los impactos y el aporte social de su gestión en la entidad.</li> <li>▪ Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño.</li> <li>▪ Observa su conducta y compara sus resultados de forma permanente</li> <li>▪ Revisa sus propios comportamientos y emociones manteniendo aquellos que generan resultados positivos y ajustando los que propician consecuencias negativas en el ejercicio de su labor.</li> <li>▪ Mantiene el control y la calma ante situaciones difíciles para lograr objetivos personales o de la entidad.</li> </ul>
Experticia profesional	Aplicar el conocimiento profesional en la resolución de problemas y transferirlo a su entorno laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección.</li> <li>▪ Recopila y analiza sistemáticamente la información relevante para planificar un curso de acción.</li> <li>▪ Estima el tiempo necesario para realizar las tareas importantes.</li> <li>▪ Se anticipa a los obstáculos.</li> <li>▪ Analiza de un modo sistemático y racional los aspectos del trabajo basándose en la información relevante.</li> <li>▪ Aplica reglas básicas y conceptos básicos aprendidos.</li> <li>▪ Desarrolla estrategias para organizar el trabajo.</li> <li>▪ Evalúa el logro de metas.</li> <li>▪ Mantiene las interrelaciones entre las distintas actividades y dependencias.</li> <li>▪ Plantea, organiza y ejecuta múltiples tareas tendientes a alcanzar resultados institucionales.</li> <li>▪ Identifica diversas fuentes de información.</li> <li>▪ Obtiene información significativa desde diversas fuentes.</li> <li>▪ Establece categorías que permiten clasificar la información recolectada.</li> <li>▪ Clarifica datos o situaciones complejas.</li> <li>▪ Reconoce las dificultades para el desarrollo de su labor</li> <li>▪ Identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus posibles soluciones.</li> <li>▪ Determina el tipo de problema, su magnitud e implicaciones.</li> <li>▪ Genera y analiza las alternativas e implementa la alternativa elegida.</li> <li>▪ Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados.</li> </ul>



**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 9 de 13

<b>Competencias Comportamentales Nivel Profesional</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
Trabajo en equipo y colaboración	Trabajar con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos o propuestas, ajustados a lineamientos teóricos o técnicos.</li> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos.</li> <li>▪ Expresa oportunamente ideas y opiniones.</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> <li>▪ Respeta criterios y opiniones diferentes.</li> <li>▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales.</li> <li>▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales.</li> <li>▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.</li> <li>▪ Expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo.</li> <li>▪ Coopera con distintas situaciones y comparte información.</li> <li>▪ Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales.</li> <li>▪ Establece dialogo directo con los miembros del equipo, para compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>▪ Establece lazos cordiales, compartiendo experiencias laborales y personales con el equipo.</li> </ul>
Creatividad e innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ofrece respuestas alternativas y diferentes.</li> <li>▪ Da soluciones novedosas a los problemas.</li> <li>▪ Se arriesga a romper esquemas tradicionales.</li> <li>▪ Crea propuestas para superar los obstáculos y lograr las metas.</li> <li>▪ Modifica sus métodos de trabajo para mejorar su desempeño</li> <li>▪ Hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo (encuentra formas mejores, más rápidas, menos costosas o más eficientes de hacer las cosas; mejora la calidad, el nivel de satisfacción del cliente, etc.) sin que se le hayan establecido metas específicas para lograrlo.</li> <li>▪ Adopta nuevos métodos basados en tecnologías para resolver problemas, mejorar y crear oportunidades.</li> <li>▪ Identifica soluciones nuevas.</li> </ul>

Además de las antes señaladas, cuando los cargos del nivel profesional tengan personal a cargo tendrán las siguientes competencia comportamentales:

<b>Competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
Liderazgo de equipos de trabajo	Asumir el rol de orientador y guía de un grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Establece y mantiene la cohesión de grupos.</li> <li>▪ Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada.</li> <li>▪ Asegura que los integrantes del grupo compartan planes, programas y proyectos institucionales.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo		
Competencia	Definición	Indicadores conductuales
	las normas y promoviendo la efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Orienta y coordina el trabajo del grupo para la identificación de planes y actividades a seguir.</li> <li>▪ Construye y mantiene grupos de trabajo con altos estándares de desempeño.</li> <li>▪ Fomenta la participación de todos en los procesos de reflexión.</li> <li>▪ Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas.</li> <li>▪ Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado.</li> <li>▪ Delega de manera efectiva sabiendo cuando intervenir y cuando no hacerlo</li> <li>▪ Hace uso de las habilidades y recursos de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad y calidad.</li> <li>▪ Comunica oportunamente la información de importancia al equipo.</li> <li>▪ Escucha y tiene en cuenta las opiniones de los integrantes del grupo.</li> <li>▪ Actúa con base en sus intereses más importantes.</li> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> <li>▪ Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.</li> <li>▪ Argumenta sus decisiones y lo comunica oportunamente.</li> </ul>
Toma de decisiones	Elegir entre uno o varias alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Elige alternativas de solución efectivas y suficientes para atender los asuntos encomendados</li> <li>▪ Decide y establece prioridades para el trabajo en equipo.</li> <li>▪ <i>Sume posiciones concretas para el manejo de temas o situaciones que demandan su atención.</i></li> <li>▪ Efectúa cambios en las actividades o en la manera de desarrollar sus responsabilidades cuando detecta dificultades para su realización o mejores prácticas que pueden optimizar el desempeño.</li> <li>▪ Tiene alta capacidad para decidir bajo presión.</li> <li>▪ Fomenta la participación del equipo en la toma de decisiones.</li> <li>▪ Identifica la dificultad de la tarea.</li> <li>▪ Maneja adecuadamente el tiempo disponible para tomar la decisión</li> <li>▪ Asume la responsabilidad y las consecuencias de sus acciones.</li> <li>▪ Comparte y analiza información de acuerdo con la naturaleza del problema.</li> <li>▪ Evalúa y adapta a la organización la tecnología o teoría que más se ajuste para aumentar la productividad.</li> <li>▪ Evalúa nuevos campos de acción estratégicas.</li> <li>▪ Identifica en tiempo breve la información necesaria que se requiere para garantizar la continuidad de la actividad laboral.</li> <li>▪ Identifica las acciones para evitar el problema.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 11 de 13

<b>Competencias comportamentales nivel profesional con personal a cargo</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Actúa rápido y con decisión frente a situaciones de crisis.</li> <li>▪ Identifica problemas potenciales que puedan surgir.</li> <li>▪ Compromete recursos y tiempos significativos para mejorar el rendimiento tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.</li> </ul>

<b>Competencias Comportamentales Nivel Técnico</b>		
<b>Competencia</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores conductuales</b>
Experiencia técnica	Entender y aplicar los conocimientos técnicos del área de desempeño y mantenerlos actualizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capta y asimila con facilidad conceptos e información.</li> <li>▪ Analiza la información de acuerdo con las necesidades de la organización.</li> <li>▪ Identifica diversas fuentes de información.</li> <li>▪ Obtiene información significativa desde diversas fuentes.</li> <li>▪ Establece categorías que permiten clasificar la información recolectada.</li> <li>▪ Clarifica datos o situaciones complejas.</li> <li>▪ Aplica el conocimiento técnico en las actividades cotidianas.</li> <li>▪ Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado.</li> <li>▪ Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos en su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.</li> </ul>
Trabajo en equipo	Trabajar con otros para conseguir metas comunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos.</li> <li>▪ Expresa oportunamente ideas y opiniones.</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> <li>▪ Respeta criterios y opiniones diferentes.</li> <li>▪ Identifica los conflictos que surgen en las relaciones interpersonales</li> <li>▪ Enfrenta los conflictos asociados a los problemas interpersonales.</li> <li>▪ Usa herramientas para resolver situaciones problemáticas y conflictivas con otros.</li> <li>▪ Expresa expectativas positivas del equipo o de los miembros del mismo.</li> <li>▪ Identifica claramente los objetivos del equipo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos.</li> <li>▪ Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.</li> <li>▪ Cooperar con distintas situaciones y comparte información.</li> <li>▪ Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales.</li> <li>▪ Establece dialogo directo con los miembros del equipo, para compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>▪ Establece lazos cordiales, compartiendo experiencias laborales y personales con el equipo.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Es recursivo y práctico.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 12 de 13

Creatividad e innovación	Presentar ideas y métodos novedosos y concretarlos en acciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ofrece respuestas alternativas y diferentes.</li> <li>▪ Da soluciones novedosas a los problemas.</li> <li>▪ Se arriesga a romper esquemas tradicionales.</li> <li>▪ Crea propuestas para superar los obstáculos y lograr las metas.</li> <li>▪ Modifica sus métodos de trabajo para mejorar su desempeño.</li> <li>▪ Hace cambios específicos en el sistema o en sus propios métodos de trabajo (encuentra formas mejores, más rápidas, menos costosas o más eficientes de hacer las cosas; mejora la calidad, el nivel de satisfacción del cliente, etc.) sin que se le hayan establecido metas específicas para lograrlo.</li> <li>▪ Adopta nuevos métodos basados en tecnologías para resolver problemas, mejorar y crear oportunidades.</li> <li>▪ Identifica soluciones nuevas.</li> </ul>
--------------------------	--	--

**Competencias Comportamentales Nivel Administrativo**

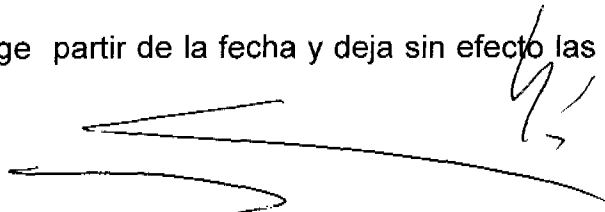
Competencia	Definición	Indicadores conductuales
Manejo de la información	Manejar con respeto la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Maneja la información confidencialmente.</li> <li>▪ Organiza y guarda en forma adecuada la información a su cuidado, cumpliendo con las normas, la ley y los reglamentos.</li> <li>▪ Transmite información oportuna y objetiva.</li> <li>▪ Identifica diversas fuentes de información.</li> <li>▪ Obtiene información significativa desde diversas fuentes.</li> <li>▪ Establece categorías que permiten clasificar la información recolectada.</li> </ul>
Adaptación al cambio	Enfrentarse con flexibilidad y versatilidad a situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aprende de la experiencia de otros y de la propia.</li> <li>▪ Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implementen en la organización.</li> <li>▪ Rectifica cuando comprende que está defendiendo una postura equivocada.</li> <li>▪ Asimila nueva información y la aplica correctamente.</li> <li>▪ Acepta propuestas alternas a sus ideas originales, cuando se requiere.</li> <li>▪ Emprende acciones concretas para rectificar las acciones cuando cambia la planeación.</li> <li>▪ Es flexible ante el cambio de horarios y funciones.</li> <li>▪ Modifica sus acciones ajustándolas a los resultados esperados.</li> <li>▪ Acepta y se adapta fácilmente a los cambios.</li> <li>▪ Responde al cambio con flexibilidad.</li> <li>▪ Promueve el cambio.</li> </ul>
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y buscar información de los cambios en la autoridad competente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acepta y sigue instrucciones.</li> <li>▪ Realiza las tareas asignadas oportunamente.</li> <li>▪ Acepta la supervisión e involucra sugerencias.</li> <li>▪ Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros miembros de la organización cuando se requiere.</li> </ul>
Relaciones Interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Escucha con interés a las personas y capta sus intereses y necesidades.</li> <li>▪ Hace preguntas adecuadas para obtener información.</li> </ul>

**Competencias comportamentales, Anexo 2 a la Resolución “Por medio de la cual se adopta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la planta de personal de la Defensoría del Pueblo y se dictan otras disposiciones**

Pág. 13 de 13

Competencias Comportamentales Nivel Administrativo		
Competencia	Definición	Indicadores conductuales
	en la comunicación abierta y fluidas y en el respeto por los demás	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Se interesa por el punto de vista de otros.</li> <li>▪ No interrumpe a otros en la comunicación.</li> <li>▪ No hace juicios de valor, ni se adelanta para terminar frases del otro.</li> <li>▪ No juzga la información recibida.</li> <li>▪ Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información.</li> <li>▪ Actúa con base en sus intereses más importantes.</li> <li>▪ Defiende sin ansiedad sus puntos de vista.</li> <li>▪ Expresa honestamente sus sentimientos.</li> <li>▪ Ejerce sus derechos sin desconocer los derechos de los otros.</li> </ul>
Colaboración	Cooperar con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoya el logro de los objetivos articulando sus actuaciones con los demás.</li> <li>▪ Cumple los compromisos que adquiere con su equipo de trabajo.</li> <li>▪ Identifica claramente los objetivos del equipo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos.</li> <li>▪ Planifica las propias acciones teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales.</li> <li>▪ Establece dialogo directo con los miembros del equipo, para compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad.</li> <li>▪ Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.</li> <li>▪ Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.</li> <li>▪ Cooperar con distintas situaciones y comparte información.</li> <li>▪ Establece lazos cordiales, compartiendo experiencias laborales y personales con el equipo.</li> </ul>

El presente Anexo rige partir de la fecha y deja sin efecto las demás que le sean contrarias.

  
**JORGE ENRIQUE CALERO CHACÓN**  
 VICEDEFENSOR DEL PUEBLO ENCARGADO DE LAS FUNCIONES  
 DE DEFENSOR DEL PUEBLO

Proyectó: Nathalie La Torre -- Profesional Especializado -- Subdirección de Gestión del talento Humano -- Carrera administrativa.

Revisó: Luis Fernando Salguero Ariza -- Profesional Especializado -- Oficina Jurídica   
 Martha Patricia Jiménez Beltrán -- Profesional Especializado -- Subdirección de Gestión del talento Humano -- Carrera administrativa. 

Aprobó: Claudia Marcela Contreras Peña - Subdirectora de Gestión del Talento Humano 