



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

**Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de
Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la
Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA,
adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017**

**Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos
Administrativos por Niveles**

NIVEL DIRECTIVO:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Visión Estratégica	Anticipar oportunidades y riesgos en el mediano y largo plazo para el área a cargo, la organización y su entorno, de modo tal que la estrategia directiva identifique la alternativa más adecuada frente a cada situación presente o eventual, comunicando al equipo la lógica de las decisiones directivas que contribuyan al beneficio de la entidad y del país.	Articula objetivos, recursos y metas de forma tal que los resultados generen valor.
		Adopta alternativas si el contexto presenta obstrucciones a la ejecución de la planeación anual, involucrando al equipo, aliados y superiores para el logro de los objetivos.
		Vincula a los actores con incidencia potencial en los resultados del área a su cargo, para articular acciones o anticipar negociaciones necesarias.
		Monitorea periódicamente los resultados alcanzados e introduce cambios en la planeación para alcanzarlos.
		Presenta nuevas estrategias ante aliados y superiores para contribuir al logro de los objetivos institucionales.
		Comunica de manera asertiva, clara y contundente el objetivo o la meta, logrando la motivación y compromiso de los equipos de trabajo.
Liderazgo efectivo	Gerenciar equipos, optimizando la aplicación del talento disponible y creando un entorno positivo y de compromiso para el logro de los resultados.	Traduce la visión y logra que cada miembro del equipo se comprometa y aporte, en un entorno participativo y de toma de decisiones.
		Forma equipos y les delega responsabilidades y tareas en función de las competencias, el potencial y los intereses de los miembros del equipo.
		Crea compromiso y moviliza a los miembros de su equipo a gestionar, aceptar retos, desafíos y directrices, superando intereses personales para alcanzar las metas.
		Brinda apoyo y motiva a su equipo en momentos de adversidad, a la vez que comparte las mejores prácticas y desempeños y celebra el éxito con su gente, incidiendo positivamente en la calidad de vida laboral
		Propicia, favorece y acompaña las condiciones para generar y mantener un clima laboral positivo en un entorno de inclusión.
		Fomenta la comunicación clara, directa y concreta en un entorno de respeto.
Planeación	Determinar eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, responsables, los plazos y los recursos requeridos para alcanzarlas.	Prevé situaciones y escenarios futuros.
		Establece los planes de acción necesarios para el desarrollo de los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta actividades, responsables, plazos y recursos requeridos; promoviendo altos estándares de desempeño.
		Hace seguimiento a la planeación institucional, con base en los indicadores y metas planeadas, verificando que se realicen los ajustes y retroalimentando el proceso.
		Orienta la planeación institucional con una visión estratégica, que tiene en cuenta las necesidades y expectativas de los usuarios y ciudadanos.
		Optimiza el uso de los recursos.
		Concreta oportunidades que generan valor a corto, mediano y largo plazo.



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017

Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos Administrativos por Niveles

Toma de decisiones	Elegir entre dos o más alternativas para solucionar un problema o atender una situación, comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	Elige con oportunidad, entre las alternativas disponibles, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad.
		Toma en cuenta la opinión técnica de los miembros de su equipo al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla.
		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de los logros y objetivos de la entidad.
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada.
		Detecta amenazas y oportunidades frente a posibles decisiones y elige de forma pertinente.
		Asume los riesgos de las decisiones tomadas.
Gestión del desarrollo de las personas	Forjar un clima laboral en el que los intereses de los equipos y de las personas se armonicen con los objetivos y resultados de la organización, generando oportunidades de aprendizaje y desarrollo, además de incentivos para reforzar el alto rendimiento.	Identifica las competencias de los miembros del equipo, la evalúa y las impulsa activamente para su desarrollo y aplicación a las tareas asignadas.
		Promueve la formación de equipos con interdependencias positivas y genera espacios de aprendizaje colaborativo, poniendo en común experiencias, hallazgos y problemas.
		Organiza los entornos de trabajo para fomentar la polivalencia profesional de los miembros del equipo, facilitando a rotación de puestos y de tareas.
		Asume una función orientadora para promover y afianzar las mejores prácticas y desempeños.
		Empodera a los miembros del equipo dándoles autonomía y poder de decisión, preservando la equidad interna y generando compromiso en su equipo de trabajo.
Pensamiento Sistémico	Comprender y afrontar la realidad y sus conexiones para abordar el funcionamiento integral y articulado de la organización e incidir en los resultados esperados	Se capacita permanentemente y actualiza sus competencias y estrategias directivas.
		Integra varias áreas de conocimiento para interpretar las interacciones del entorno.
		Comprende y gestiona las interrelaciones entre las causas y los efectos dentro de los diferentes procesos en los que participa
		Identifica la dinámica de los sistemas en los que se ve inmerso y sus conexiones para afrontar los retos del entorno.
		Participa activamente en el equipo considerando su complejidad e interdependencia para impactar en los resultados esperados.
		Influye positivamente al equipo desde una perspectiva sistémica, generando una dinámica propia que integre diversos enfoques para interpretar el entorno.
Resolución de conflictos	Capacidad para identificar situaciones que generen conflicto, prevenir las o afrontarlas ofreciendo alternativas de solución y evitando las consecuencias negativas.	Establece estrategias que permitan prevenir los conflictos o detectarlos a tiempo.
		Evalúa las causas del conflicto de manera objetiva para tomar decisiones.
		Aporta opiniones, ideas o sugerencias para solucionar conflictos en el equipo.
		Asume como propia la solución acordada por el equipo.
		Aplica soluciones de conflictos anteriores para situaciones similares.



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017

Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos Administrativos por Niveles

NIVEL ASESOR:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiabilidad Técnica	Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad	Mantiene actualizados sus conocimientos para apoyar la gestión de la entidad.
		Conoce, maneja y sabe aplicar los conocimientos para el logro de resultados.
		Emite conceptos técnicos y orientaciones claras, precisas, pertinentes y ajustadas a los lineamientos normativos y organizacionales.
		Genera conocimientos técnicos de interés para la entidad, los cuales son aprehendidos y utilizados en el actuar de la organización.
Creatividad e Innovación	Generar y desarrollar nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones orientados a mantener la competitividad de la entidad y el uso eficiente de recursos.	Apoya la generación de nuevas ideas y conceptos para el mejoramiento de entidad.
		Prevé situaciones y alternativas de solución que orienten la toma de decisiones de la alta dirección.
		Reconoce y hace viables las oportunidades y las comparte con sus jefes para contribuir al logro de objetivos y metas institucionales.
		Adelanta estudios o investigaciones y los documento, para contribuir a la dinámica de la entidad y su competitividad.
Iniciativa	Anticiparse a los problemas proponiendo alternativas de solución.	Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección.
		Enfrenta los problemas y propone acciones concretas para solucionarlos.
		Reconoce y hace viables las oportunidades.
Construcción de relaciones	Capacidad para relacionarse en diferentes entornos con el fin de cumplir los objetivos institucionales.	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes o grupos de personas internas y externas de la organización que faciliten la consecución de los objetivos institucionales.
		Utiliza contactos para conseguir objetivos.
		Comparte información para establecer lazos.
		Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Conocimiento del entorno	Conocer e interpretar la organización, su funcionamiento y sus relaciones con el entorno.	Se informa permanentemente sobre políticas gubernamentales, problemas y demandas del entorno.
		Comprende el entorno organizacional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente.
		Identifica las fuerzas políticas que afectan la organización y las posibles alianzas y las tiene en cuenta al emitir sus conceptos técnicos.
		Orienta el desarrollo de estrategias que concilien las fuerzas políticas y las alianzas en pro de la organización.

NIVEL PROFESIONAL:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Aporte técnico-profesional	Poner a disposición de la Administración sus	Aporta soluciones alternativas en lo que refiere a sus saberes específicos.



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017

Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos Administrativos por Niveles

	saberes profesionales específicos y sus experiencias previas, gestionando la actualización de sus saberes expertos,	<p>Informa su experiencia específica en el proceso de toma de decisiones que involucran aspectos de su especialidad.</p> <p>Anticipa problemas previsibles que advierte en su carácter de especialista.</p> <p>Asume la interdisciplinariedad aprendiendo puntos de vista de diversos u alternativos al propio, para analizar y ponderar soluciones posibles.</p>
Comunicación efectiva	Establecer comunicación efectiva y positiva con superiores jerárquicos, pares y ciudadanos, tanto en la expresión escrita, como verbal y gestual.	<p>Utiliza canales de comunicación, en su diversa expresión, con claridad, precisión y tono agradable para el receptor.</p> <p>Redacta textos, informes, mensajes, cuadros o gráficas con claridad en la expresión para hacer efectiva y sencilla la comprensión.</p> <p>Mantiene escucha y lectura atenta a efectos de comprender mejor los mensajes o información recibida.</p> <p>Da respuesta a cada comunicación de modo inmediato.</p>
Gestión de procedimientos	Desarrollar las tareas a cargo en el marco de los procedimientos vigentes y proponer e introducir acciones para acelerar la mejora continua y la productividad.	<p>Ejecuta sus tareas con los criterios de calidad establecidos.</p> <p>Revisa procedimientos e instrumentos para mejorar tiempos y resultados y para anticipar soluciones a problemas.</p> <p>Desarrolla las actividades de acuerdo con las pautas y protocolos definidos.</p>
Instrumentación de decisiones	Decidir sobre las cuestiones en las que es responsable con criterios de economía, eficacia, eficiencia y transparencia de la decisión.	<p>Discrimina con efectividad entre las decisiones que deben ser elevadas a un superior, socializadas al equipo de trabajo o pertenecen a la esfera individual de trabajo.</p> <p>Adopta decisiones sobre ellas con base en información válida y rigurosa.</p> <p>Maneja criterios objetivos para analizar la materia a decidir con las personas involucradas.</p> <p>Asume los efectos de sus decisiones y también de las adoptadas por el equipo de trabajo al que pertenece.</p>
CUANDO TENGA PERSONAL A CARGO:		
Dirección y Desarrollo Personal	Favorecer el aprendizaje y desarrollo de los colaboradores, identificando potencialidades personales y profesionales para facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales.	<p>Identifica, ubica y desarrolla el talento humano a su cargo.</p> <p>Orienta la identificación de necesidades de formación y capacitación y apoya la ejecución de las acciones propuestas para satisfacerlas.</p> <p>Hace uso de las habilidades y recursos del talento humano a su cargo, para alcanzar las metas y los estándares de productividad.</p> <p>Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del buen desempeño en pro del mejoramiento continuo de las personas y la organización.</p>
Toma de decisiones	Elegir alternativas para solucionar un problema y tomar las acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<p>Elige con oportunidad, entre muchas alternativas, los proyectos a realizar, estableciendo responsabilidades precisas con base en las prioridades de la entidad.</p> <p>Toma en cuenta la opinión técnica de sus colaboradores al analizar las alternativas existentes para tomar una decisión y desarrollarla.</p>



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

**Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de
Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la
Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA,
adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017**

**Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos
Administrativos por Niveles**

		Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre teniendo en consideración la consecución de logros y objetivos de la entidad.
		Efectúa los cambios que considera necesarios para solucionar los problemas detectados o atender situaciones particulares y se hace responsable de la decisión tomada.

NIVEL TÉCNICO:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Confiabilidad Técnica	Contar con los conocimientos técnicos requeridos y aplicarlos a situaciones concretas de trabajo, con altos estándares de calidad.	Aplica el conocimiento técnico en el desarrollo de sus responsabilidades.
		Mantiene actualizado su conocimiento técnico para apoyar su gestión.
		Resuelve problemas utilizando conocimientos técnicos de su especialidad, para apoyar el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.
		Emite conceptos técnicos, juicios o propuestas claras, precisas, pertinentes y ajustadas a los lineamientos normativos y organizacionales.
Disciplina	Adaptarse a las políticas institucionales y generar información acorde con los procesos.	Recibe instrucciones y desarrolla actividades acorde con las mismas.
		Acepta la supervisión constante.
		Revisa de manera permanente los cambios en los procesos.
Responsabilidad	Conoce la magnitud de sus acciones y la forma de afrontarlas.	Utiliza el tiempo de manera eficiente.
		Maneja adecuadamente los implementos requeridos para la ejecución de su tarea.
		Realiza sus tareas con criterios de productividad, calidad, eficiencia y efectividad.
		Cumple con eficiencia la tarea encomendada.

NIVEL ASISTENCIAL:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Manejo de la información	Manejar con la responsabilidad la información personal e institucional de que dispone.	Maneja con responsabilidad las informaciones personales e institucionales de que dispone.
		Evade temas que indagan sobre información confidencial.
		Recoge sólo información imprescindible para el desarrollo de la tarea.
		Organiza y custodia de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales y de la organización.
		No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar la organización o las personas.
		Transmite información oportuna y objetiva.



**RESOLUCIÓN NÚMERO 1382
del 10 de agosto de 2018**

Por la cual se modifica parcialmente el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal del Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, adoptado mediante la Resolución No. 1458 de 2017

Anexo No. 3. Competencias Comportamentales Empleos Administrativos por Niveles

Relaciones Interpersonales	Establecer y mantener relaciones de trabajo positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	Escucha con interés y capta las necesidades de los demás
		Transmite la información de forma fidedigna evitando situaciones que puedan generar deterioro en el ambiente laboral.
		Toma la iniciativa en el contacto con usuarios para dar avisos, citas o respuestas, utilizando un lenguaje claro para los destinatarios, especialmente con las personas que integran minorías con mayor vulnerabilidad social o con diferencias funcionales.
Colaboración	Coopera con los demás con el fin de alcanzar los objetivos institucionales	Articula sus actuaciones con las de los demás.
		Cumple los compromisos adquiridos.
		Facilita la labor de sus superiores y compañeros de trabajo.