



MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

INAP
INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Catálogo de Competencias Genéricas de los Puestos de los Niveles 14 al 24 de la AGE

Junio de 2014

Compromiso con la AGE. Actuar en consonancia con los principios y valores de la Organización, implicándose activamente en la consecución de los objetivos establecidos.

- Actúa con coherencia y respeto a la misión, visión y valores de la AGE.
- Muestra disposición para llevar a cabo las políticas definidas por la dirección.
- Muestra un grado de responsabilidad más allá de lo que le corresponde según su puesto de trabajo.
- Realiza las tareas de su puesto con altos niveles de rendimiento y calidad.
- Defiende la imagen de la organización cuando se relaciona con personas externas a la misma.
- Evita trasladar problemas de la organización al ciudadano / usuario del servicio.
- Mantiene y protege la confidencialidad de los asuntos y documentos que se tratan.
- Transmite a los compañeros la necesidad de excelencia en el trabajo.
- Muestra compromiso con los objetivos que le son asignados.

Orientación al ciudadano / usuario del servicio. Ofrecer un servicio de calidad al ciudadano, identificando sus necesidades, orientando las políticas, los proyectos y/o las acciones a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

- Atiende las peticiones, consultas, quejas de los ciudadanos / usuarios del servicio con amabilidad y verbalizando su disposición a ayudar.
- Contesta a las peticiones, quejas o reclamaciones de los ciudadanos / usuarios del servicio en tiempo y forma.
- Busca la satisfacción del usuario / ciudadano asegurándose de que éste obtiene una respuesta adecuada a sus problemas y demandas.

- Orienta al usuario / ciudadano, para que resuelva satisfactoriamente sus asuntos.
- Recoge información para conocer las necesidades de la ciudadanía / usuarios.
- Realiza el seguimiento de las soluciones a los problemas, quejas y peticiones de la ciudadanía / usuarios, o de los servicios realizados.
- Se muestra accesible y cercano a los ciudadanos / usuarios del servicio, prestando atención a sus necesidades.
- Muestra interés por conocer el grado de satisfacción de los usuarios con los servicios prestados.

Aprendizaje continuo. Aprender y aplicar nuevos conocimientos, informaciones, sistemas y métodos de trabajo que permitan mejorar la eficacia y la eficiencia.

- Detecta sus propias carencias formativas y solicita participar en acciones específicas para adquirir aprendizaje.
- Participa en jornadas profesionales y en acciones de formación continua para mantenerse actualizado en su ámbito de actuación.
- Mantiene los conocimientos y competencias actualizados en función de los cambios que se producen en el puesto de trabajo y el entorno del mismo, a través de distintas técnicas de formación y aprendizaje.
- Se muestra abierto a la aplicación de nuevos conocimientos, soluciones o enfoques distintos de los habituales, para el desarrollo de las actividades del puesto de trabajo.
- Busca información sobre buenas prácticas profesionales que llevan a cabo otras Unidades, Administraciones y Organizaciones (públicas y/o privadas) para aplicarlas en su ámbito de actuación.
- Utiliza de forma adecuada los equipos y programas informáticos empleados en el puesto de trabajo.
- Trabaja con técnicas e instrumentos que cambian con frecuencia y cuyas modificaciones han de aprenderse en poco tiempo.

Comunicación. Transmitir mensajes de forma estructurada, clara y concisa, adaptando el lenguaje a la situación y a la persona destinataria ya sea de forma oral o escrita, así como escuchar activamente.

- Escucha de forma activa (mirando a los ojos, asistiendo con la cabeza...) mostrando a la otra persona que se le presta atención.

- Transmite información de forma clara, precisa y adaptada a los interlocutores.
- Transmite los mensajes sin ambigüedades, de manera didáctica, incorporando el por qué o la finalidad última que se pretende conseguir.
- Comunica con asertividad, independientemente de si el mensaje es positivo o negativo, teniendo en cuenta el contexto, las características y necesidades del interlocutor.
- Detecta qué necesidades o intereses tiene el interlocutor y adapta su discurso para satisfacer las inquietudes de éste, de manera que sus argumentos tengan más impacto.
- Establece mecanismos específicos para mejorar la comunicación en y con el equipo y fomentar la retroinformación constante.
- Da retroinformación de los mensajes recibidos y la solicita de sus interlocutores para asegurarse que ha sido comprendido lo que está exponiendo.
- Redacta informes, comunicados, procedimientos, etc., utilizando un lenguaje claro y preciso, adaptado a las necesidades y características de las personas a las que van dirigidos.
- Elabora cuadros, estadísticas, informes técnicos, etc., fácilmente comprensibles para otros.
- Transmite y solicita informaciones utilizando un vocabulario y un lenguaje adecuados en cada situación.

Desarrollo de personas. Crear un ambiente de trabajo positivo hacia el aprendizaje, facilitando acciones que favorezcan el desarrollo propio y el desarrollo del personal.

- Facilita que las personas puedan participar o realizar actividades acordes con sus preferencias y competencias.
- Fomenta la creación de espacios que permitan que los miembros del equipo puedan compartir conocimientos, experiencias y aprendizajes derivados de la actividad profesional.
- Identifica los puntos fuertes, las áreas de mejora y las motivaciones de los miembros del equipo y realiza planes de acción para facilitar su desarrollo.
- Fomenta un clima de trabajo en el que se reconocen los logros individuales y del equipo.
- Reconoce el potencial de sus colaboradores y fomenta su desarrollo dando oportunidades para que las personas pongan a prueba sus competencias.
- Forma y asesora al equipo de trabajo para mejorar su desempeño, ya sea per-

sonalmente o a través de otros.

- Estimula a sus colaboradores para que se desarrollen profesionalmente y asuman nuevas responsabilidades.
- Identifica oportunidades de desarrollo en conocimientos y competencias, tanto para sí mismo como para los demás integrantes del equipo de trabajo.
- Busca nuevos caminos de aprendizaje y actualización permanentes que resulten útiles para su desempeño y el de sus colaboradores.
- Demuestra interés por el desarrollo profesional propio y de sus colaboradores con el fin de lograr un desempeño superior.

Dirección de personas. Dirigir equipos y conseguir que las aportaciones de éstos contribuyan a la consecución de los resultados esperados por la Organización, estableciendo y manteniendo el espíritu de equipo necesario para alcanzar los objetivos fijados.

- Distribuye las actividades y cargas de trabajo entre los colaboradores en función de sus características personales y las necesidades de la Unidad.
- Comparte la información con los colaboradores y fomenta que tengan una visión global de los asuntos que se gestionan.
- Fomenta la participación activa de los miembros del equipo en la toma de decisiones y en la solución de problemas, tomando en cuenta sus opiniones y sugerencias.
- Se muestra accesible y cercano, sin por ello perder su rol y autoridad.
- Adecúa su comportamiento en función de las necesidades de los colaboradores y de la situación, para facilitar que se alcancen los resultados.
- Reconoce y recompensa el buen desempeño y el compromiso de los colaboradores.
- Ayuda a superar las discrepancias que pueden surgir entre los miembros del equipo de trabajo, mediando si es preciso.
- Ofrece confianza y alienta a los colaboradores ante las dificultades.

Flexibilidad y gestión del cambio. Modificar el comportamiento para dar respuestas a necesidades cambiantes, reajustando las prioridades de las funciones, adoptando nuevos enfoques y realizando cambios en función de las demandas.

- Modifica el comportamiento para adecuarlo a situaciones de cambio o ambigüedad.

- Se adapta con facilidad a actividades y responsabilidades cambiantes.
- Continúa siendo efectivo cuando las tareas y prioridades cambian con rapidez.
- Cede, cuando es necesario, para lograr que se alcancen los resultados.
- Anticipa los cambios y analiza la situación para adaptarse a las necesidades del entorno.
- Acepta los cambios de manera positiva y constructiva. No justifica la imposibilidad de realizar un encargo en lo que se venía haciendo.
- Trabaja de forma eficaz y eficiente con personas diferentes a las habituales.
- Muestra una actitud constructiva ante situaciones novedosas, viendo las ventajas de adaptarse a las mismas.
- Aplica los cambios que le son propuestos en sus objetivos y/o tareas y trabaja para alcanzarlos.
- Se implica en nuevas actividades para familiarizarse con procedimientos y técnicas de trabajo distintos de los habituales.

Mejora continua. Establecer metas y objetivos individuales y/o de equipo buscando mejorar constantemente la eficacia y la eficiencia de trabajo en función de las posibilidades de la organización.

- Fomenta nuevos métodos, procesos y procedimientos que mejoren la eficacia y la eficiencia.
- Busca información sobre nuevos métodos de trabajo que mejoren el servicio prestado por la AGE.
- Comparte con los miembros del equipo aquellos procedimientos que suponen una mejor utilización del tiempo y de los recursos.
- Realiza sugerencias sobre el modo de mejorar la forma en que se llevan a cabo las actividades de su puesto de trabajo.
- Propone nuevos métodos de trabajo para mejorar la eficacia y la eficiencia.
- Realiza cambios en la manera de desarrollar las tareas (dentro de su ámbito de responsabilidad), a fin de mejorar y lograr así un desempeño superior.
- Muestra una predisposición positiva a asumir metas realistas y retadoras.

Orientación a la calidad y a los resultados. Realizar el trabajo buscando conseguir los resultados con la máxima calidad y el menor coste posible, dirigiendo todos sus esfuerzos a conseguir los objetivos fijados.

- Conoce las responsabilidades de su puesto y su aportación a los resultados de la Unidad / Organización.
- Orienta la realización de las funciones y tareas de su puesto de trabajo para que contribuyan a los objetivos de la Unidad.
- Tiene en cuenta la relación entre su trabajo diario y las funciones, procesos y resultados de otras Unidades.
- Aplica las normas, los procedimientos y las políticas de la Organización con precisión, eficacia y eficiencia.
- Realiza las tareas de su puesto de trabajo cumpliendo con los estándares de calidad definidos.
- Persevera en los asuntos de manera sistemática hasta que están cerrados.
- Realiza un adecuado control de su propio trabajo, asegurándose de que las tareas están finalizadas y no hay errores.
- Consigue los resultados previstos optimizando los recursos disponibles para ello (personas, tiempos, costes).
- Define indicadores de eficacia y eficiencia cuando se plantea el trabajo.
- Establece metas en el tiempo y estándares de calidad que permitan valorar el grado de consecución de los resultados.

Planificación y organización. Definir prioridades, establecer planes de acción organizando las actividades, ajustándose a los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.

- Establece una detallada planificación del trabajo (prioridades, costes, plazos y niveles de calidad), en función de los objetivos y los recursos disponibles.
- Planifica y organiza las actividades de los colaboradores, coordinando los tiempos de trabajo, asignando los medios y recursos necesarios.
- Organiza y coordina los recursos (humanos, técnicos, económicos) implicados en los planes de acción y procesos.
- Prioriza las tareas según la urgencia e importancia de las mismas, diseñando planes detallados, sin dejar cosas para el último momento.
- Prevé los posibles imprevistos que puedan dificultar el cumplimiento de los plazos previstos, y genera, antes de que aparezcan, estrategias de corrección.
- Organiza su trabajo diario de forma sistemática, teniendo en cuenta la planifi-

cación previamente establecida.

- Realiza el seguimiento del plan de trabajo y aplica los mecanismos necesarios para minimizar los imprevistos.
- Realiza y concluye las tareas dentro de los plazos preestablecidos.
- Utiliza las herramientas apropiadas (planificación, agenda, etc.) para controlar los plazos y hacer el seguimiento de las tareas pendientes.
- Realiza las tareas de manera ordenada y cuidadosa, manteniendo en orden y buen estado el espacio y las herramientas de trabajo.

Proactividad. Actuar anticipándose a los acontecimientos, realizando propuestas, descubriendo y aplicando nuevas informaciones, sistemas y métodos de trabajo, dirigidos a la mejora constante de la eficacia y de la eficiencia de los resultados del trabajo en función de las posibilidades de la Organización.

- Aporta ideas que permiten simplificar su actividad y/o reducir los tiempos de ejecución en sus tareas habituales.
- Aporta alternativas o soluciones a los problemas antes de que se planten en el ejercicio de los cometidos de su puesto de trabajo.
- Pone en marcha un proyecto o actividad sin esperar que otros se lo digan.
- Aporta soluciones, dentro de su marco de actuación, reconociendo las oportunidades de mejora y actuando en consecuencia.
- Aporta sugerencias y realiza actuaciones adecuadas en su entorno de trabajo, aunque excedan de su ámbito de responsabilidad.
- Recoge y analiza los problemas, errores o dificultades que surgen durante el desempeño del trabajo con el objeto de mejorar los resultados.
- Realiza el trabajo sin necesidad de recibir instrucciones o una supervisión continua.
- Actúa con seguridad y determinación cuando trabaja con pocas directrices y baja supervisión.

Resistencia a la tensión. Controlar las emociones propias y evitar reacciones negativas que puedan afectar a los niveles de eficacia y eficiencia en el trabajo en situaciones de presión, oposición, desacuerdo y dificultades o fracasos, liberando la tensión de manera constructiva y aceptable para los demás.

- Domina las emociones (estrés, frustración, ansiedad, etc.) de forma que no interfieran en la realización de su trabajo.

- Se controla emocionalmente en situaciones conflictivas.
- Permanece amable y tranquilo cuando los demás expresan desacuerdo u oposición ante las propias ideas u opiniones.
- Conserva la calma en situaciones de urgencia o presión.
- Mantiene la tranquilidad ante dificultades y problemas inesperados.
- Actúa con calma y seguridad, mostrando control de las emociones en situaciones de dificultad, agobio y dispersión.
- Afronta las provocaciones y contrariedades, manteniendo un nivel elevado de efectividad en el desarrollo de sus funciones y actividades.
- Mantiene la efectividad en situaciones en las que recibe demandas de varias personas o con elevada carga de trabajo.

Solución de problemas. Estudiar los problemas, identificando sus aspectos más relevantes y sus causas, para elegir las soluciones de mayor calidad, en los plazos fijados y en función de la situación, las posibilidades de implementación, los recursos disponibles, las consecuencias que se deriven y los riesgos asociados.

- Utiliza distintas fuentes de información para identificar problemas y sus causas.
- Contrasta y verifica la información recogida antes del análisis de un problema.
- Valora las consecuencias y los riesgos que pueden derivarse de la solución de un problema y actúa para minimizarlos.
- Analiza los datos para detectar problemas e incidencias en la Unidad antes de que se produzcan o se magnifiquen.
- Propone soluciones sencillas, prácticas y realistas teniendo en cuenta los recursos y el tiempo disponible.
- Plantea diversas opciones y alternativas de solución a un problema, y las acompaña de un análisis de los pros y contras de cada una de ellas.
- Considera los diferentes intereses y puntos de vista que tienen las partes implicadas a la hora de solucionar un problema.
- Consulta a su superior cuando tiene dudas sobre la solución más adecuada para un problema.
- Aplica protocolos de actuación, cuando existen, para resolver un determinado problema.
- Asume las consecuencias de sus decisiones y acciones, responsabilizándose de

las mismas.

- Proporciona la información técnica necesaria para que su superior pueda decidir y le informa de los riesgos de las distintas alternativas.

Trabajo en equipo y colaboración. Colaborar y participar en grupos de trabajo para alcanzar unos objetivos comunes, trabajando de forma eficiente, compartiendo recursos e información.

- Facilita la integración de las personas en el equipo promoviendo el conocimiento personal y el respeto entre los miembros.
- Cumple con los compromisos establecidos tanto grupales como individuales.
- Cooperar y participa con otros para alcanzar objetivos comunes, compartiendo experiencias, conocimientos e ideas.
- Reconoce y celebra los éxitos del grupo.
- Anima y apoya a los miembros del grupo cuando surgen problemas o dificultades.
- Respeta y acepta las opiniones y el comportamiento de los miembros del grupo, aunque sean distintos de los propios.
- Busca el consenso y el acuerdo dentro del grupo, apoyando las decisiones tomadas.
- Se implica en las reuniones del equipo, las prepara, expone sus ideas y respeta las opiniones de los demás.
- Ofrece ayuda a los miembros del grupo cuando éstos la necesitan.
- Actúa de forma conciliadora cuando surgen conflictos en el grupo.
- Solicita y acepta ayuda de otros compañeros cuando la necesita.
- Subordina sus intereses personales a los objetivos grupales.
- Se muestra accesible cuando los miembros del equipo solicitan su ayuda.
- Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.