

ANEXO

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ALINEADAS AL PLAN DE MEJORA DEL CUMPLIMIENTO TRIBUTARIO (PMC)

El Modelo de Competencias de la SUNAT aprobado mediante Resolución de Superintendencia Nacional Adjunta de Administración y Finanzas N°000035-2023-SUNAT/800000 clasifica las competencias en Transversales y Específicas, precisando que éstas últimas se encuentran relacionadas a las funciones y/o procesos que desarrolla el trabajador.

En el presente documento se desarrollan las competencias específicas alineadas al Plan de Mejora del Cumplimiento Tributario (PMC) de los procesos Servicios, Control de la Deuda y Estratégico/Normativo de la Superintendencia Nacional Adjunta de Tributos Internos - SNATI, que son las siguientes:

- Interacción efectiva.
- Asistencia al contribuyente.
- Análisis y gestión de la información.
- Resiliencia.
- Comunicación influyente.

Los niveles de desarrollo de cada competencia tienen la siguiente descripción:

Nivel de desarrollo de la competencia		Descripción del nivel
5	Sobresaliente	Comprende a comportamientos de excelencia.
4	Avanzado	Corresponde a comportamientos de desarrollo de la competencia.
3	Satisfactorio	Corresponde a comportamientos adecuados.
2	En Desarrollo	Corresponde a comportamientos en desarrollo.
1	Inicial	El desarrollo de los comportamientos es incipiente.
0	No Desarrollado	Los comportamientos no se encuentran incorporados.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ALINEADAS AL PMC

PROCESO DE SERVICIOS

1

INTERACCIÓN EFECTIVA

Es la capacidad de transmitir el mensaje a través de una comunicación clara, precisa y confiable de manera verbal, no verbal y escrita, mostrando seguridad personal al momento de responder al equipo, usuarios (internos y/o externos) u otros relevantes según cada rol o función.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No sustenta sus argumentos. No valida que su mensaje haya sido entendido. No escucha puntos de vista diferentes a los suyos. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra complicación al momento de sustentar sus argumentos. Usa un lenguaje confuso, carente de sustentos y/o excesivamente técnico sin dejarse entender por los demás. Pasa por alto el validar que su mensaje haya sido recibido y entendido. Tiene dificultad para escuchar puntos de vista diferentes a los suyos, mostrándose rígido y poco flexible. 	<ul style="list-style-type: none"> Expresa ideas y argumentos de manera ordenada y basándose en información confiable. Sustenta o transmite usando un lenguaje escrito y/o verbal predominantemente técnico, sin preocuparse por que el mensaje haya sido entendido por el otro. 	<ul style="list-style-type: none"> Escucha con apertura al otro y se asegura de entender su realidad para brindarle la mejor solución o respuesta. Demuestra una permanente coherencia entre lo que dice y expresa a través de su lenguaje no verbal (tono y ritmo de voz, gestos, postura, etc). Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuarios (internos y/o externos) u otros relevantes). 	<ul style="list-style-type: none"> Escucha con apertura al otro y se asegura de entender su realidad para brindarle la mejor solución o respuesta. Demuestra una permanente coherencia entre lo que dice y expresa a través de su lenguaje no verbal (tono y ritmo de voz, gestos, postura, etc). Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuarios (internos y/o externos) u otros relevantes). Utiliza un lenguaje empático y confiable, mostrando convicción y seguridad a las personas con las que interactúa. Es capaz de adaptar con éxito su estilo de comunicación en función al usuario (interno y externo) al que se dirige. 	<ul style="list-style-type: none"> Escucha con apertura al otro y se asegura de entender su realidad para brindarle la mejor solución o respuesta. Demuestra una permanente coherencia entre lo que dice y expresa a través de su lenguaje no verbal (tono y ritmo de voz, gestos, postura, etc). Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuarios (internos y/o externos) u otros relevantes). Utiliza un lenguaje empático y confiable, mostrando convicción y seguridad a las personas con las que interactúa. Es capaz de adaptar con éxito su estilo de comunicación en función al usuario (interno y externo) al que se dirige. Es reconocido como un referente de comunicación activa. Los miembros de la Institución resaltan sus cualidades para transmitir mensajes verbales o escritos de manera respetuosa, ágil y oportuna.

ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE

Es la capacidad para empatizar con la realidad del contribuyente (usuario externo), mostrando disposición a brindar asistencia y soporte, en miras a mejorar su experiencia y lograr los resultados de la Institución, sea cual sea el ámbito de acción o el nivel de conexión que se tenga con este (directo o indirecto).

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No demuestra interés por conocer, entender y/o empatizar con la realidad del usuario (interno y/o externo). No asiste al usuario (interno y/o externo) ni da soporte al equipo. No demuestra sentido de urgencia al momento de actuar o decidir. 	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia poco interés por conocer, entender y/o empatizar con la realidad del usuario (interno y/o externo) u otros en general, poniendo como prioridad la obtención de sus resultados personales. Presenta dificultad en el dominio de los procedimientos, políticas y normativas para orientar al usuario (interno y/o externo) o dar soporte al equipo. Trabaja de manera aislada, demostrando poco sentido de urgencia al momento de actuar o decidir. 	<ul style="list-style-type: none"> Brinda asistencia oportuna, siendo riguroso con la información que comparte y velando únicamente por el cumplimiento del debido proceso. Se asegura de entender la necesidad para brindar la información adecuada. Ante el desconocimiento técnico, busca de manera proactiva enriquecer sus conocimientos y habilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> Hace uso de los protocolos y procesos de atención, velando por que el usuario (interno y/o externo) tenga una buena experiencia. Muestra predisposición a atender y actúa de manera proactiva y ágil para verificar que las consultas hayan sido adecuadamente resueltas antes de finalizar su gestión. Se anticipa y aclara futuras situaciones que podrían derivar de o además de la consulta inicial, velando por la experiencia del otro, independiente del tiempo que esto requiera. 	<ul style="list-style-type: none"> Hace uso de los protocolos y procesos de atención, velando por que el usuario (interno y/o externo) tenga una buena experiencia. Muestra predisposición a atender y actúa de manera proactiva y ágil para verificar que las consultas hayan sido adecuadamente resueltas antes de finalizar su gestión. Se anticipa y aclara futuras situaciones que podrían derivar de o además de la consulta inicial, velando por la experiencia del otro, independiente del tiempo que esto requiera. Empatiza con la realidad del otro, mostrándose respetuoso con las emociones que experimenta, sin perder la disposición a atender y cumplir su objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Hace uso de los protocolos y procesos de atención, velando por que el usuario (interno y/o externo) tenga una buena experiencia. Muestra predisposición a atender y actúa de manera proactiva y ágil para verificar que las consultas hayan sido adecuadamente resueltas antes de finalizar su gestión. Se anticipa y aclara futuras situaciones que podrían derivar de o además de la consulta inicial, velando por la experiencia del otro, independiente del tiempo que esto requiera. Empatiza con la realidad del otro, mostrándose respetuoso con las emociones que experimenta, sin perder la disposición a atender y cumplir su objetivo. Se muestra empático y atento a apoyar a asistir a usuarios (internos y/o externos) para resolver casos complejos en pro de garantizar una correcta experiencia.

ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Capacidad de obtener, analizar con pensamiento crítico y gestionar la información oportuna y objetivamente. Implica conocer a profundidad los requerimientos de cada necesidad, mantenerse actualizado y garantizar el proveer y/o usar información confiable y de calidad a lo largo del proceso.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No busca ni analiza la información de manera correcta. No utiliza los sistemas de información 	<ul style="list-style-type: none"> Avanza en la gestión correspondiente, asumiendo que la información es correcta. Conoce el proceso, sin embargo, no se mantiene actualizado de cambios a nivel de normas, pronunciamientos u otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza la información de manera objetiva e imparcial. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprende, investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos certeros y actualizados, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/ solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprende, investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos certeros y actualizados, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/ solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. Permanece continuamente actualizado y posee la habilidad para investigar, adquirir y trasladar información valiosa al usuario (interno y/o externo). 	<ul style="list-style-type: none"> Aprende, investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos certeros y actualizados, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/ solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. Permanece continuamente actualizado y posee la habilidad para investigar, adquirir y trasladar información valiosa al usuario (interno/externo). Es capaz de analizar la relación, causas y posibles consecuencias de varios escenarios o problemáticas que un mismo usuario (interno y/o externo) trae en simultaneo para ofrecer una orientación integral. Busca escuchar y discutir con expertos u otros para cuestionar, aprender y mejorar su análisis.

RESILIENCIA

Es la capacidad para gestionar las emociones y reponerse rápidamente de situaciones altamente demandantes; así como, de ser capaz de modificar los propios comportamientos y creencias para adaptarse a los cambios internos y externos.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> Sus decisiones y conversaciones son guiadas por impulsos emocionales. No se adapta a cambios o nuevos requerimientos. No acepta retos ni desafíos. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ofusca con facilidad, dejando que sus emociones guíen sus decisiones y conversaciones. Muestra resistencia y/o fastidio ante los cambios o nuevos requerimientos. Ante los retos se muestra con una actitud negativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Controla sus reacciones y respuestas, frente a desacuerdos y confrontaciones de terceros. Muestra apertura frente a situaciones de cambio, logrando lidiar con los niveles de incertidumbre. Cuando no logra los resultados o falla, experimenta dificultad para identificar aprendizajes y seguir perseverando. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Logra recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, priorizando la calidad y nivel de asistencia que brinda al usuario (interno y/o externo). Evidencia una actitud positiva frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Logra recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, priorizando la calidad y nivel de asistencia que brinda al usuario (interno y/o externo). Evidencia una actitud positiva frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Busca proactivamente retroalimentación, con el fin de ampliar perspectivas e incorporar aprendizajes que favorezcan su mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Logra recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, priorizando la calidad y nivel de asistencia que brinda al usuario (interno y/o externo). Evidencia una actitud positiva frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Busca proactivamente retroalimentación, con el fin de ampliar perspectivas e incorporar aprendizajes que favorezcan su mejora continua. Promueve una visión positiva del cambio y la adaptabilidad, usando su experiencia para proponer o introducir cambios de manera ágil en sus actividades o procesos.

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ALINEADAS AL PMC

PROCESO DE CONTROL DE LA DEUDA

1

COMUNICACIÓN INFLUYENTE

Es la capacidad de influir a través de una comunicación clara, precisa y confiable, mostrando templanza y seguridad personal al momento de sustentar, persuadir y/o convencer al usuario (interno y/o) externo u otros relevantes.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No sustenta sus argumentos. No valida que su mensaje haya sido entendido. No escucha puntos de vista diferentes a los suyos. Se muestra ansioso, en situaciones de conflicto o en donde su interlocutor toma una postura excesivamente firme y/o agresiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra complicación al momento de sustentar sus argumentos. Usa un lenguaje confuso, carente de sustentos y/o excesivamente técnico sin dejarse entender por los demás. Pasa por alto el confirmar/validar que el mensaje haya sido recibido y entendido. Tiene dificultad para escuchar puntos de vista diferentes a los suyos, mostrándose rígido y poco flexible. Puede mostrarse timorato y ansioso en situaciones de conflicto. 	<ul style="list-style-type: none"> Expresa ideas y argumentos de manera ordenada y basándose en información confiable. Sustenta o transmite información, usando un lenguaje predominantemente técnico, sin preocuparse por que el mensaje haya sido entendido por el otro. 	<ul style="list-style-type: none"> Genera credibilidad al momento de guiar, argumentar y brindar información (escrita y oral) detallada, oportuna y confiable. Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuario (interno y/o externo) u otros relevantes). Escucha con apertura al otro, se asegura de entender su realidad y de tener toda la información pertinente antes de decidir y/o actuar. 	<ul style="list-style-type: none"> Genera credibilidad al momento de guiar, argumentar y brindar información (escrita y oral) detallada, oportuna y confiable. Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuario (interno y/o externo) u otros relevantes). Escucha con apertura al otro, se asegura de entender su realidad y de tener toda la información pertinente antes de decidir y/o actuar. Persuade, mostrando seguridad, templanza y respeto al momento de defender su postura u objetar los argumentos del otro (equipo, usuario (interno y/o externo) u otros relevantes). 	<ul style="list-style-type: none"> Genera credibilidad al momento de guiar, argumentar y brindar información (escrita y oral) detallada, oportuna y confiable. Valida que la información haya sido recibida y que su mensaje sea entendido, haciendo preguntas y adaptando el propio estilo a las circunstancias y perfil del público al que se dirige (equipo, usuario (interno y/o externo) u otros relevantes). Escucha con apertura al otro, se asegura de entender su realidad y de tener toda la información pertinente antes de decidir y/o actuar. Persuade, mostrando seguridad, templanza y respeto al momento de defender su postura u objetar los argumentos del otro (equipo, usuario (interno y/o externo) u otros relevantes). Anticipa escenarios complejos y de resistencia, a fin de estar preparado para argumentar, perseverar y superar objeciones, asegurando el logro de los objetivos.

ASISTENCIA AL CONTRIBUYENTE

Es la capacidad para empatizar con la realidad del contribuyente (usuario externo), mostrando disposición a brindar asistencia y soporte, en miras a mejorar su experiencia y lograr los resultados de la Institución, sea cual sea el ámbito de acción o el nivel de conexión que se tenga con este (directo o indirecto).

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No demuestra interés por conocer, entender y/o empatizar con la realidad del usuario (interno y/o externo). No asiste al usuario (interno y/o externo) ni da soporte al equipo. No demuestra sentido de urgencia al momento de actuar o decidir. 	<ul style="list-style-type: none"> Evidencia poco interés por conocer, entender y/o empatizar con la realidad del usuario (interno y/o externo), poniendo como prioridad el control y obtención de sus resultados personales. Presenta dificultad para asistir proactivamente al usuario (interno y/o externo) y para dar soporte al equipo encargado de atenderlo. Muestra poco sentido de urgencia al momento de tramitar pedidos, actuar o decidir. 	<ul style="list-style-type: none"> Brinda asistencia efectiva y oportuna al usuario (interno y/o externo), dependiendo de su campo de acción. Se prepara al momento de asistir, responder o justificar con claridad (escrita u oral) los criterios que han llevado a una resolución o acción (determinación de la deuda u otras vinculantes). 	<ul style="list-style-type: none"> Se asegura de comprender y tener una mirada integral (contexto, información, negocio del usuario (interno y/o externo) al momento de discriminar cuál de las medidas a proponer (soluciones o acciones) es la más idónea. Actúa de manera proactiva y ágil, brindando asistencia (información clara, guía detallada, soluciones y canales de acción) para ayudar al usuario (interno y/o externo) a despejar dudas, corregir errores y tener claridad de las vías a seguir para solucionar el problema y cumplir con sus obligaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Se asegura de comprender y tener una mirada integral (contexto, información, negocio del usuario (interno y/o externo) al momento de discriminar cuál de las medidas a proponer (soluciones o acciones) es la más idónea. Actúa de manera proactiva y ágil, brindando asistencia (información clara, guía detallada, soluciones y canales de acción) para ayudar al usuario (interno y/o externo) a despejar dudas, corregir errores y tener claridad de las vías a seguir para solucionar el problema y cumplir con sus obligaciones. Empatiza con la realidad del usuario externo, elevando casos que escapan a la norma en pro de brindar un buen servicio y cumplir con los parámetros de la Institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Se asegura de comprender y tener una mirada integral (contexto, información, negocio del usuario (interno y/o externo) al momento de discriminar cuál de las medidas a proponer (soluciones o acciones) es la más idónea. Actúa de manera proactiva y ágil, brindando asistencia (información clara, guía detallada, soluciones y canales de acción) para ayudar al usuario (interno y/o externo) a despejar dudas, corregir errores y tener claridad de las vías a seguir para solucionar el problema y cumplir con sus obligaciones. Empatiza con la realidad del usuario externo, elevando casos que escapan a la norma en pro de brindar un buen servicio y cumplir con los parámetros de la Institución. Muestra una actitud de asistencia integral, siendo proactivo al momento de brindar información, conocimientos y experiencia que permita introducir mejoras en la atención que se le da al usuario externo, impulsando con ello, el cumplimiento de los objetivos del SNATI.

ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Capacidad de obtener, analizar con pensamiento crítico y gestionar la información oportuna y objetivamente. Implica conocer a profundidad los requerimientos de cada necesidad, mantenerse actualizado y garantizar el proveer y/o usar información confiable y de calidad a lo largo del proceso.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No busca ni analiza la información de manera correcta. No utiliza los sistemas de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Avanza en la gestión correspondiente, asumiendo que la información es correcta. Conoce el proceso; sin embargo, no se mantiene actualizado de cambios a nivel de normas, pronunciamientos u otros. 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza la información de manera detallada y objetiva, vinculando la legislación y normativa con los hechos. 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos ciertos y actualizados. Maneja la información con rigurosidad, resguardando la data, previendo la fuga de información y respetando la confidencialidad. Descompone un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/o solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos ciertos y actualizados, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Descompone un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/o solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. Se mantiene constantemente actualizado y sabe cómo obtener y procesar información de valor en los diferentes sistemas, especialmente aquellos que integran gran cantidad de data. Actúa con objetividad y prolijidad, asegurando la confiabilidad de la información que obtiene y provee. 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga y valida información para asegurarse de conseguir datos ciertos y actualizados, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Descompone un problema o situación para comprender sus componentes y relaciones. Discrimina y discierne para ofrecer la mejor opción y/o solución pese a las limitaciones (del sistema u otros) que puedan existir, logrando los resultados deseados. Se mantiene constantemente actualizado y sabe cómo obtener y procesar información de valor en los diferentes sistemas, especialmente aquellos que integran gran cantidad de data. Actúa con objetividad y prolijidad, asegurando la confiabilidad de la información que obtiene y provee. Busca escuchar y discutir con expertos u otros para cuestionar, aprender y mejorar su análisis, velando por entregar la mejor información a la Institución.

RESILIENCIA

Es la capacidad para gestionar las emociones y reponerse rápidamente de situaciones altamente demandantes; así como, de ser capaz de modificar los propios comportamientos y creencias para adaptarse a los cambios internos y externos.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No introduce cambios en su accionar a pesar de su experiencia. No acepta retos ni desafíos. Sus decisiones y conversaciones son guiadas por impulsos emocionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ofusca con facilidad, dejando que sus emociones guíen sus decisiones y conversaciones. Muestra resistencia y/o fastidio ante los cambios o nuevos requerimientos. Ante los retos, muestra una actitud negativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Controla sus reacciones y respuestas, frente a desacuerdos y confrontaciones con terceros. Muestra apertura frente a situaciones de cambio, logrando lidiar con los niveles de incertidumbre. Cuando no logra los resultados o falla, experimenta dificultad para identificar aprendizajes y seguir perseverando. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral) Se muestra resiliente, logrando recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral) Se muestra resiliente, logrando recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Es capaz de adaptarse a diferentes situaciones o necesidades "sobre la marcha" para negociar y/o plantear respuestas y soluciones sin amilanarse ni perder objetividad. Busca proactivamente la retroalimentación de terceros, con el fin de incorporar nuevas perspectivas y aprendizajes que favorezcan la mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral) Se muestra resiliente, logrando recuperarse rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Es capaz de adaptarse a diferentes situaciones o necesidades "sobre la marcha" para negociar y/o plantear respuestas y soluciones sin amilanarse ni perder objetividad. Busca proactivamente la retroalimentación de terceros, con el fin de incorporar nuevas perspectivas y aprendizajes que favorezcan la mejora continua. Promueve una visión positiva del cambio y la adaptabilidad, usando su experiencia para proponer o introducir cambios de manera ágil en los procesos, garantizando la calidad y nivel de asistencia que se brinda al usuario (interno y/o externo).

COMPETENCIAS ESPECÍFICAS ALINEADAS AL PMC

PROCESO ESTRATEGICO/NORMATIVO

1

COMUNICACIÓN INFLUYENTE

Es la capacidad de influir a través de una comunicación clara, precisa y confiable, mostrando templanza y seguridad personal al momento de sustentar, persuadir y/o convencer al usuario (interno y/o externo) u otros relevantes.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No sustenta sus argumentos. No escucha puntos de vista diferentes. No valida la claridad y entendimiento de sus argumentos. No demuestra interés por entender y empatizar con la realidad del otro. Se muestra ansioso, en situaciones de conflicto o en donde su interlocutor toma una postura excesivamente firme y/o agresiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra complicación al momento de sustentar sus argumentos. Usa un lenguaje confuso, carente de sustentos y/o excesivamente técnico sin dejarse entender por los demás. Pasa por alto el validar que su mensaje haya sido entendido. Tiene dificultad para escuchar y empatizar con puntos de vista diferentes a los suyos, mostrándose rígido y poco flexible. Puede mostrarse tímido y ansioso en situaciones de conflicto o en donde su interlocutor toma una postura excesivamente firme y/o agresiva. 	<ul style="list-style-type: none"> Expresa ideas y argumentos de manera ordenada y basándose en información confiable. Muestra interés por entender y empatizar con la realidad del otro e incluye sus necesidades en su discurso. Sustenta sus ideas, usando un lenguaje predominantemente técnico. 	<ul style="list-style-type: none"> Convence y genera credibilidad al momento de argumentar y brindar información de manera sencilla, oportuna y confiable. Hace preguntas a fin de validar que su mensaje sea entendido y, de ser necesario, adapta sus argumentos para lograr dicho fin. Escucha con apertura al otro. Se asegura de entender y empatizar con su realidad antes de asumir y/o ofrecer una postura. Es capaz de adaptar con éxito su estilo de comunicación en función al público al que se dirige (estado, congreso, equipo, otros relevantes, etc). 	<ul style="list-style-type: none"> Convence y genera credibilidad al momento de argumentar y brindar información de manera sencilla, oportuna y confiable. Hace preguntas a fin de validar que su mensaje sea entendido y, de ser necesario, adapta sus argumentos para lograr dicho fin. Escucha con apertura al otro. Se asegura de entender y empatizar con su realidad antes de asumir y/o ofrecer una postura. Es capaz de adaptar con éxito su estilo de comunicación en función al público al que se dirige (estado, congreso, equipo, otros relevantes, etc). Impacta y persuade, mostrando seguridad, templanza y respeto al momento de defender su postura u objetar los argumentos del otro. Maneja con efectividad situaciones de conflicto, logrando concretar acuerdos favorables para el logro de objetivos. 	

ANÁLISIS Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

Capacidad de obtener, analizar con pensamiento crítico y gestionar la información oportuna y objetivamente. Implica conocer a profundidad los requerimientos de cada necesidad, mantenerse actualizado y garantizar el proveer y/o usar información confiable y de calidad a lo largo del proceso.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No analiza la información de manera correcta. Pierde información relevante. No utiliza los sistemas de información. 	<ul style="list-style-type: none"> Avanza en la gestión correspondiente, asumiendo que la información es correcta. Conoce el proceso, sin embargo, no se mantiene actualizado de cambios a nivel de normas, pronunciamientos u otros. Evidencia falta de organización o metodología al momento de gestionar la información, lo que le resta agilidad y dinamismo al discriminar y/o discernir. 	<ul style="list-style-type: none"> Analiza la información de forma objetiva, ordenada e imparcial, vinculando la legislación y normativa con los hechos. Es prolijo en el orden y segmentación de la información. Al momento de analizar la información, pierde de vista el cotejar cómo sus potenciales recomendaciones pueden impactar en diferentes realidades (áreas, Institución, Stakeholders, otros). 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga, y valida información para asegurarse de obtener datos actualizados, ciertos y relevantes, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega, discrimina y discierne para analizar correctamente, asegurándose de identificar cómo sus argumentos pueden impactar en diferentes realidades (áreas, Institución, Stakeholders, otros). Integra información global de diferentes fuentes (internas y externas), identificando patrones para elaborar respuestas y soluciones que benefician a la Institución y los principales Stakeholders sin perjudicar a los demás Procesos. 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga y valida información para asegurarse de obtener datos actualizados, ciertos y relevantes, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega, discrimina y discierne para analizar correctamente, asegurándose de identificar cómo sus argumentos pueden impactar en diferentes realidades (áreas, Institución, Stakeholders, otros). Integra información global de diferentes fuentes (internas y externas), identificando patrones para elaborar respuestas y soluciones que benefician a la Institución y los principales Stakeholders sin perjudicar a los demás Procesos. Desglosa casos o problemáticas complejas para analizar y desarrollar respuestas adecuadas a distintos escenarios; ya sea de corto, mediano y/o largo plazo. Se anticipa al identificar y analizar la tendencia de las situaciones recurrentes para proceder de manera acertada. Se mantiene constantemente actualizado, busca escuchar, discutir y aprender de expertos u otros para cuestionar, y mejorar su análisis, velando por entregar la mejor información a la Institución. 	<ul style="list-style-type: none"> Investiga y valida información para asegurarse de obtener datos actualizados, ciertos y relevantes, velando por la confidencialidad y cuidado de la información. Disgrega, discrimina y discierne para analizar correctamente, asegurándose de identificar cómo sus argumentos pueden impactar en diferentes realidades (áreas, Institución, Stakeholders, otros). Integra información global de diferentes fuentes (internas y externas), identificando patrones para elaborar respuestas y soluciones que benefician a la Institución y los principales Stakeholders sin perjudicar a los demás Procesos. Desglosa casos o problemáticas complejas para analizar y desarrollar respuestas adecuadas a distintos escenarios; ya sea de corto, mediano y/o largo plazo. Se anticipa al identificar y analizar la tendencia de las situaciones recurrentes para proceder de manera acertada. Se mantiene constantemente actualizado, busca escuchar, discutir y aprender de expertos u otros para cuestionar, y mejorar su análisis, velando por entregar la mejor información a la Institución. Es capaz de adaptar y crear modelos normativos con estándares internacionales para el beneficio de la Institución y el país.

RESILIENCIA

Es la capacidad para gestionar las emociones y reponerse rápidamente de situaciones altamente demandantes; así como, de ser capaz de modificar los propios comportamientos y creencias para adaptarse a los cambios internos y externos.

No desarrollado	Inicial	En desarrollo	Satisfactorio	Avanzado	Sobresaliente
<ul style="list-style-type: none"> No introduce cambios en su accionar, producto de la experiencia. No acepta retos ni desafíos. Sus decisiones y conversaciones son guiadas por impulsos emocionales. 	<ul style="list-style-type: none"> Se ofusca con facilidad, dejando que sus emociones guíen sus decisiones y conversaciones. Muestra resistencia y/o fastidio ante los cambios o nuevos requerimientos. Frente a los retos o situaciones de fracaso, muestra una actitud negativa y de derrota. 	<ul style="list-style-type: none"> Controla sus reacciones y respuestas, frente a desacuerdos y confrontaciones con terceros. Muestra apertura frente a situaciones de cambio, logrando lidiar con los niveles de incertidumbre. Cuando no logra los resultados o falla, experimenta dificultad para identificar aprendizajes y seguir perseverando. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Se recupera rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Se recupera rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Es capaz de adaptarse a diferentes situaciones o necesidades <i>“sobre la marcha”</i> para negociar y/o plantear respuestas y soluciones sin amilanarse ni perder objetividad. Busca proactivamente retroalimentación de terceros, con el fin de incorporar nuevas perspectivas y aprendizajes que favorezcan la mejora continua. 	<ul style="list-style-type: none"> Muestra dominio de sí mismo (emocional y actitudinal) al momento de manejar situaciones de alta presión y/o estrés (desacuerdos, conflictos, alta carga laboral, etc) Se recupera rápidamente de situaciones difíciles, manteniendo foco en los objetivos. Muestra una actitud positiva y flexible frente al cambio (nuevas tecnologías, procesos, abordajes, otros), adaptando con efectividad sus formas o métodos de trabajo según corresponda. Es capaz de adaptarse a diferentes situaciones o necesidades <i>“sobre la marcha”</i> para negociar y/o plantear respuestas y soluciones sin amilanarse ni perder objetividad. Busca proactivamente retroalimentación de terceros, con el fin de incorporar nuevas perspectivas y aprendizajes que favorezcan la mejora continua. Promueve una visión positiva del cambio y la adaptabilidad, usando su experiencia para proponer o introducir cambios de manera ágil en los procesos, garantizando la calidad y nivel de asistencia que se brinda al usuario (directo e indirecto).