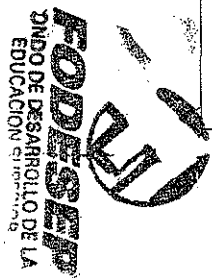





ANEXO

DE LA RESOLUCION No.012 DEL 18 DE DICIEMBRE DE 2015, “POR LA CUAL SE ACTUALIZA EL MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR -FODESEP-.”




 FODESEP FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACION SUPERIOR VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN	4
2. ORGANIZACIÓN	5
3. NDICE DE CONTENIDO	6
1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO	6
1.1. Niveles Jerárquicos	6
1.1.1. Nivel Directivo	6
1.1.2. Nivel Asesor	6
1.1.3. Nivel Profesional	6
1.1.4. Nivel Técnico	6
1.1.5. Nivel Asistencial	6
2. ÁREA FUNCIONAL	7
3. CONTENIDO FUNCIONAL DEL EMPLEO, EL QUE INCLUYE EL PROPÓSITO PRINCIPAL Y LAS FUNCIONES ESENCIALES	7
3.1. Contenido Funcional del Empleo	7
3.2. Identificación del Objetivo y/o Propósito Principal del Cargo	7
3.3. Funciones Esenciales	7
3.4. Funciones Generales	7
4. COMPETENCIAS LABORALES	7
4.1. Obligaciones en el Marco de las Competencias Laborales	7
4.2. Componentes de las Competencias Laborales	8
4.2.1. Competencias Comunes – Institucionales	8
4.2.2. Competencias Comportamentales	9
4.2.2.1. Competencias Comportamentales Nivel Directivo	9
4.2.2.2. Competencias Comportamentales Nivel Asesor	12
4.2.2.3. Competencias Comportamentales Nivel Profesional	13
4.2.2.4. Competencias Comportamentales Nivel Técnico	16
4.2.2.5. Competencias Comportamentales Nivel Asistencial	17
5. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES	17
6. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y DE EXPERIENCIA	18
6.1. Formación Académica	18
6.1.1. Estudios	18
6.1.2. Título de Formación Académica	18
6.1.2.1. Certificación Educación Formal	18
6.1.3. Títulos y Certificados Obtenidos en el Exterior	18
6.1.4. Programas Específicos de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano	18
6.1.4.1. Certificación de los Programas de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano	19
6.2. Experiencia	19
6.2.1. Experiencia Profesional	19
6.2.2. Experiencia Específica	19
6.2.3. Experiencia Relacionada	19
6.2.4. Experiencia Laboral	19
6.2.5. Experiencia Docente	19
6.2.6. Certificación de la Experiencia	19
7. PRUEBAS	20
8. PROFESIONALIZACIÓN DE LA PLANTA DE PERSONAL	20

4. FICHAS DEL MANUAL	21
Ficha No.1 - Cargo: Gerente General	22
Ficha No.2 - Cargo: Secretario General	25
Ficha No.3 - Cargo: Subgerente Financiero	32
Ficha No.4 - Cargo: Subgerente de Proyectos	38
Ficha No.5 - Cargo: Subgerente Comercial	43
Ficha No.6 - Cargo: Asesor Jurídico.....	48
Ficha No.7 - Cargo: Profesional Especializado 2 - Control Interno	53
Ficha No.8 - Cargo: Profesional 1 – Contador	59
Ficha No.9 - Cargo: Profesional 2 - Talento Humano y Recursos Físicos	65
Ficha No.10 - Cargo: Profesional 3 – Tecnología	74
Ficha No.11 - Cargo: Profesional 3 – Crédito	82
Ficha No.12 - Cargo: Técnico de Tesorería	87
Ficha No.13 - Cargo: Técnico de Archivo y Centro de Información Documental	92
Ficha No.14 - Cargo: Asistente de Gerencia	97
Ficha No.15 - Cargo: Asistente Comercial	102
Ficha No.16 - Cargo: Auxiliar Administrativo	107
Ficha No.17 - Cargo: Auxiliar de Servicios Generales	112
Ficha No.18 - Cargo: Conductor Mecánico	118
5. GLOSARIO	122


FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

 FODESEP FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

1. PRESENTACIÓN

El MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR -FODESEP-; se constituye en el instrumento de administración de personal, plasmado en un documento que explica la planta de empleos de la entidad, posibilita el funcionamiento institucional y en particular de los procedimientos de selección de personal, movilidad en la planta, prestaciones sociales, inducción, re inducción, capacitación, bienestar social de los empleos de planta, y entrenamiento en los puestos de trabajo; establece las funciones y competencias laborales y los requerimientos exigidos para el desempeño de los empleos que conforman la planta de personal; al igual que facilita la evaluación de desempeño laboral entre otros.

Se constituye en el soporte técnico que justifica y da sentido a la existencia de los cargos en la entidad; a través de éste, se precisa la ubicación del empleo dentro del esquema funcional de la entidad, orientándolo al proceso donde se ubica la dependencia; en asocio con el Sistema Integrado de Gestión -SIG-, proporciona la información soporte de la planeación e implementación articulada de medidas de mejoramiento, modernización administrativa y de futuros ejercicios de medición de la carga de trabajo. Al igual que facilita la información para establecer criterios de autocontrol; y la identificación de parámetros de eficiencia, eficacia, y efectividad a emplear en la construcción y aplicación de indicadores de gestión.

 FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR <small>VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL</small>	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

3. INDICE DE CONTENIDO

La Fichas del MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES DEL FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR -FODESEP-; se organizan y presentan de manera descendente desde el Nivel Jerárquico Directivo, pasando por el Asesor, el Profesional, continuando con el Técnico, y finalizando con el Asistencial; atendiendo los siguientes acápite.

1. IDENTIFICACIÓN DEL EMPLEO.

Se indicará frente al empleo: Nivel, Cargo, Número de Cargos, Dependencia, y Jefe Inmediato.

1.1. NIVELES JERÁRQUICOS. Los niveles jerárquicos de los empleos establecidos para la planta de personal del FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR - FODESEP-, son los siguientes:

NIVEL	DENOMINACIÓN DEL CARGO	No. CARGOS
DIRECTIVO	Gerente General	1
	Secretario General	1
	Subgerente de Financiero	1
	Subgerente de Proyectos	1
	Subgerente Comercial	1
ASESOR	Asesor Jurídico	1
PROFESIONAL	Profesional Especializado 2 - Control Interno	1
	Profesional 1 - Contador	1
	Profesional 2 - Talento Humano y Recursos Físicos	1
	Profesional 3 - Tecnología	1
	Profesional 3 - Crédito	1
TÉCNICO	Técnico de Tesorería	1
	Técnico de Archivo y Centro de Información Documental	1
ASISTENCIAL	Asistente de Gerencia	1
	Asistente Comercial	1
	Auxiliar Administrativo	1
	Auxiliar de Servicios Generales	1
	Conductor Mecánico	1


1.1.1. NIVEL DIRECTIVO. Comprende los empleos a los que les corresponde las funciones de formulación de políticas institucionales, la adopción de planes, programas y proyectos y, la dirección, coordinación y control de la ejecución de los mismos, en la dependencia a su cargo.

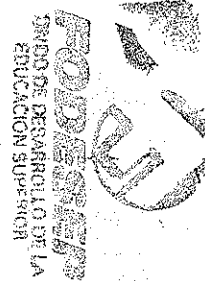
1.1.2. NIVEL ASESOR. Agrupa los empleos cuyas funciones consisten en asistir, aconsejar y asesorar directamente al Gerente General y a los empleos del nivel directivo.

1.1.3. NIVEL PROFESIONAL. Agrupa los empleos cuya naturaleza demanda la ejecución y aplicación de los conocimientos propios de cualquier carrera profesional reconocida por la ley, diferente a la técnica profesional y tecnológica, y que según la complejidad y competencias exigidas, pueden realizar funciones de coordinación, supervisión y control de áreas internas, encargadas de ejecutar las políticas, planes, programas y proyectos institucionales.

1.1.4. NIVEL TÉCNICO. Comprende los empleos cuyas funciones exigen el desarrollo de procesos y procedimientos en labores técnicas misionales y de apoyo, así como las relacionadas con la aplicación de la ciencia y la tecnología.

1.1.5. NIVEL ASISTENCIAL. Comprende los empleos cuyas funciones implican el ejercicio de actividades de orden administrativo que son complementarias a las tareas propias de los niveles superiores, caracterizados por el predominio de actividades de ejecución u operativas.

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015



2. ÁREA FUNCIONAL.

Es la división que se realiza al interior de la entidad, para lograr su mejor funcionamiento; así el éxito de la entidad consistirá en la correcta coordinación de las diversas áreas funcionales.

3. CONTENIDO FUNCIONAL DEL EMPLEO, EL QUE INCLUYE EL PROPÓSITO PRINCIPAL Y LAS FUNCIONES ESENCIALES.

3.1. CONTENIDO FUNCIONAL DEL EMPLEO. Los siguientes aspectos, describirán el contenido funcional del empleo y permitirán identificar tanto las responsabilidades, como las competencias a exigir al titular del empleo.

3.2. IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO Y/O PROPÓSITO PRINCIPAL DEL CARGO. Explica la necesidad de su existencia o su razón de ser dentro de la estructura de procesos de la entidad.

3.3. FUNCIONES ESENCIALES. Comprende las funciones específicas del empleo, con las cuales se garantiza el cumplimiento del objetivo y/o propósito principal o la razón de ser del mismo.

3.4. FUNCIONES GENERALES. Comprende las funciones básicas del empleo, que se identifican a partir de un análisis del objetivo principal del empleo.

4. COMPETENCIAS LABORALES.

Se definen como la capacidad o habilidad de una persona para desempeñarse en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en la entidad, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado.

4.1. OBLIGACIONES EN EL MARCO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES. Por estar asociadas a las competencias comportamentales y al mecanismo legal por la cual se vinculan los empleados del Fondo; se enuncian las siguientes; sin perjuicio de las demás, que por razón y en virtud del cargo, deban incluirse en el contrato individual de trabajo:

1. Desarrollar las funciones propias del cargo personalmente en el lugar del territorio de la República de Colombia que indicare la Entidad y excepcionalmente fuera de dicho territorio cuando las necesidades del servicio así lo exijan.
2. Laborar para la Entidad de forma exclusiva.
3. Cumplir y hacer cumplir la Constitución, las Leyes, los reglamentos, políticas e instrucciones de carácter interno.
4. Guardar estricta reserva de todo cuanto llegue a su conocimiento por razón de su cargo y cuya comunicación a otras personas pueda causar perjuicio a la entidad.
5. Poner en conocimiento del superior los hechos que puedan perjudicar a la entidad.
6. Acatar las órdenes, instrucciones y correctivos que se impartan relacionadas con el trabajo en aras del mejoramiento continuo de la entidad.
7. Efectuar las observaciones, reclamaciones y solicitudes a que haya lugar, de manera fundada, comedida y respetuosa.
8. Obedecer y respetar a los superiores jerárquicos, dar un trato cortés a sus compañeros y compartir sus tareas con espíritu de solidaridad y unidad de propósito.
9. Observar permanentemente en sus relaciones con los compañeros de trabajo, las instituciones de Educación Superior y el público en general, toda la consideración y cortesía debidas.
10. Ejecutar los trabajos que se le confíen con honestidad, probidad, confidencialidad, criterio, calidad, oportunidad, laboriosidad y compromiso.
11. Permanecer durante la jornada de trabajo en el sitio o lugar donde debe desempeñar sus labores.
12. Asistir puntualmente al trabajo, a menos que presente excusa suficiente a juicio de la entidad.


13. Dar aviso oportuno, cuando por cualquier circunstancia no pudiera concurrir al trabajo la cual debe justificarse por escrito.
14. Cuidar la presentación personal, dentro de las normas de la pulcritud y el decoro que demanda el cargo.
15. Abstenerse de llegar embriagado o de ingerir bebidas embriagantes en el sitio de trabajo.
16. Abstenerse de disponer de elementos de trabajo de propiedad de la Entidad sin permiso de éste.
17. Responder por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes confiados a su guarda o administración, rendir oportuna cuenta de su utilización y responder por los daños que por su culpa o negligencia ocasione.
18. Mantenerse permanentemente actualizado en todas las temáticas relacionadas con el área ó dependencia a su cargo; así como las atinentes a la organización general de la entidad y asistir a las capacitaciones ó eventos que se programen con este fin.
19. Las demás obligaciones contenidas en los Reglamentos, Políticas internas de la entidad o las que se adicionen o modifiquen en cada uno de los contratos laborales.

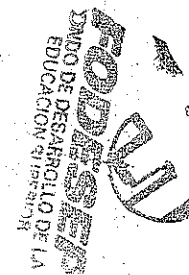
4.2. COMPONENTES DE LAS COMPETENCIAS LABORALES. Las competencias laborales se determinarán con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes aspectos:

4.2.1. COMPETENCIAS COMUNES - INSTITUCIONALES. Son las que deben poseer y evidenciar todos los empleados del Fondo, y serán las que contribuyan al éxito de la organización y a la consecución de los objetivos institucionales.

Las Competencias Comunes – Institucionales, para los diferentes empleos del Fondo; serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Orientación a Resultados	Realización de las funciones del empleo para cumplir los compromisos institucionales con eficacia y calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cumple las funciones que le son asignadas, con oportunidad; en función de estándares, objetivos y metas establecidas institucionalmente. • Realiza las acciones necesarias para alcanzar los objetivos propuestos enfrentando los obstáculos que se presentan. • Asume la responsabilidad por sus resultados. • Compromete recursos y tiempos para mejorar la eficiencia en el ejercicio de su empleo tomando las medidas necesarias para minimizar los riesgos.
Orientación al Servicio	Tiene la capacidad de anticiparse para identificar las necesidades del cliente y encontrar la forma de ofrecer un servicio y una atención que no solo cubra las necesidades de forma efectiva sino que además, supere las expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende las necesidades de los clientes. • Buscan la forma de ofrecer el mejor servicio para estar a la altura de las expectativas del cliente. • Realiza una autocrítica para estar en un proceso de mejora constante. • Hace seguimiento de las demandas de los usuarios con el objetivo de dar una respuesta lo más rápida posible.
Orientación al Usuario y al Ciudadano	Dirige sus decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios y beneficiarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades legalmente asignadas al Fondo.	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende y valora las necesidades y peticiones de los usuarios del Fondo y de los ciudadanos en general. • Considera las necesidades institucionales y expectativas de los usuarios del Fondo, al diseñar proyectos o servicios. • Da respuesta oportuna a las necesidades de los usuarios del Fondo, de conformidad con los servicios ofrecidos. • Establece diferentes canales de comunicación con el usuario para conocer sus necesidades, expectativas y propuestas y respondiendo a las mismas. • Reconoce la interdependencia entre su trabajo y el de otros.
Orientación al Logro	Actúa con velocidad y sentido de urgencia cuando se requiere la toma de decisiones importantes.	<ul style="list-style-type: none"> • Atiende las necesidades del usuario en aras del mejoramiento continuo del Fondo. • Fija sus propias metas de forma ambiciosa, por encima de los estándares institucionales. • Afronta objetivos desafiantes y asume riesgos calculados.
Orientación a la Calidad	Hace bien las cosas, perfeccionando y mejorando en lo posible, tanto el proceso como el resultado de sus actividades.	<ul style="list-style-type: none"> • Organiza eficazmente sus actividades. • Establece prioridades de actuación. • Usa el tiempo de forma racional y eficaz.

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015




COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Compromiso con la organización	Alinea su comportamiento, a las necesidades, prioridades y metas de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Promueve las metas del Fondo y respeta sus normas. Antepone las necesidades del Fondo a sus propias necesidades. Apoya al Fondo en situaciones difíciles. Demuestra sentido de pertenencia en todas sus actuaciones.
Comunicación Efectiva	Identifica y analiza el contexto, la situación y su interlocutor; en aras de encontrar el estilo de comunicación y las actitudes que mejor se adapten al logro de sus objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> Escucha atentamente, capta e interpreta el significado de los mensajes (contenidos, sentimientos), permitiendo que su interlocutor haya terminado y en lo posible sin juzgar. Muestra respeto por opiniones y puntos de vista diferentes Comunica una idea, un pensamiento, requiere un esfuerzo consciente por ser claro y conciso, jerarquizando los puntos importantes a transmitir. Da importancia a la comunicación no verbal, a las expresiones faciales, a la postura corporal y a los movimientos de las manos como apoyo en el proceso de comunicación.
Conciencia de Equipo	Se siente parte del equipo de trabajo, creando un buen ambiente innovador.	<ul style="list-style-type: none"> Hace suyo el objetivo común tiene sentido de Pertenencia (cohesión). Tiene conciencia de trabajo en equipo. Tiene espíritu de servicio y rectitud en sus intenciones. Produce un ambiente de enriquecimiento, respeto, apoyo y solidaridad. Respeto a las demás personas en su entorno y sabe discernir en forma cordial en lo que no está de acuerdo.
Gestión de Recursos	Implementa de forma eficiente y eficaz, los recursos de la entidad cuando se necesiten. Estos recursos pueden incluir los financieros, inventario, habilidades humanas, los recursos de producción, o tecnología de la información.	<ul style="list-style-type: none"> Implementa estrategias de mejoramiento de recursos humanos, desarrollo del trabajo en equipo y la generación de un adecuado ambiente de trabajo. Obtiene recursos y los administra adecuadamente, a fin de potenciar las actividades de enseñanza, los resultados institucionales y los aprendizajes de calidad.
Transparencia	Hace uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización, y garantiza el acceso a la información institucional.	<ul style="list-style-type: none"> Proporciona información veraz, objetiva y basada en hechos. Facilita el acceso a la información relacionada con sus responsabilidades y los servicios del Fondo. Demuestra imparcialidad en sus decisiones. Ejecuta sus funciones con base en las normas y criterios aplicables. Utiliza los recursos institucionales para el desarrollo eficaz de sus labores y la prestación del servicio a su cargo. Hace uso responsable y claro de los recursos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización, y garantiza el acceso a la información institucional.

4.2.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES. Son las características y comportamientos que los empleados deben poseer y evidenciar en el desempeño laboral de acuerdo al nivel jerárquico donde se encuentra clasificado el empleo, y que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

4.2.2.1. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL DIRECTIVO. Las Competencias Comportamentales, para los empleos del Nivel Directivo del Fondo; serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Profesional	Aplica el conocimiento profesional en la resolución de problemas y lo transfiere a su entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.
Conocimiento del Entorno	Conoce e interpreta la organización, su funcionamiento y sus relaciones. Está al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder	<ul style="list-style-type: none"> Interioriza las condiciones específicas del entorno organizacional. Está al día en los acontecimientos económicos y sociales claves, que afectan en mayor o menor grado a la entidad. Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales sectoriales.

 FODESEP <small>FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL</small>	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
	que influyen en el entorno organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Identifica las fuerzas políticas que afectan a la entidad, en el cumplimiento de los propósitos institucionales.
Construcción de Relaciones	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes internas y externas a la entidad, que faciliten la consecución de los objetivos institucionales o grupos de personas.	<ul style="list-style-type: none"> Utiliza sus contactos para conseguir objetivos Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Liderazgo e Iniciativa	<p>Guía y dirige grupos, establece y mantiene la cohesión necesaria de estos para alcanzar los objetivos institucionales.</p> <p>Se anticipa a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene a sus colaboradores motivados. Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares. Promueve la eficacia y la efectividad del equipo. Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores. Fomenta la participación de los empleados en los procesos de reflexión y de toma de decisiones. Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales. Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. Enfrenta los problemas y sus causas con acciones concretas para solucionarlos. Reconoce y hace viables las oportunidades.
Liderazgo de Grupos de Trabajo	Asume rol de orientador y guía del grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a las normas y promoviendo la efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada. Asegura que los integrantes del grupo compartan planes, programas y proyectos institucionales. Orienta y coordina el trabajo del grupo para la identificación de planes y actividades a seguir. Facilita la colaboración con otras áreas de desempeño y dependencias. Escucha y tiene en cuenta las opiniones de los integrantes del grupo. Gestiona los recursos necesarios para poder cumplir con las metas propuestas. Garantiza que el grupo tenga la información necesaria.
Proyección Estratégica	Establece objetivos y escoge el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción, o planeación; anticipándose a la toma de decisiones	<ul style="list-style-type: none"> Identifica las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de la entidad. Toma decisiones y define acciones para resolver el problema y alcanzar el estado deseado. Incluye los objetivos y acciones que guiarán la gestión estratégica, además el modo de medir y evaluar sus resultados. Fomenta y fortalece la cultura emprendedora.
Toma de Decisiones Estratégicas	Elige entre una o varias alternativas la mejor, para solucionar un problema o atender una situación; efectuando acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<ul style="list-style-type: none"> Elige con oportunidad y asertividad, entre varias alternativas, los proyectos a realizar. Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. Decide bajo presión. Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
Negociación	Reconoce y comprende las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores, facilitando la interacción en desarrollo de sus actividades en escenarios de paz.	<ul style="list-style-type: none"> Interpreta las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores. Es proactivo en la generación de soluciones a las diversas situaciones de conflicto Facilita procesos de inter relación personal con los diferentes actores.
Administración de Procesos y Procedimientos	Documenta y Administra procesos y procedimientos institucionales, aplicando métodos normalizados adoptados por la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. Integra y despliega acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la entidad, y a mejorar la calidad del servicio. Busca alternativas que mejoren la satisfacción de los usuarios.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Planeación y de Desarrollo de Proyectos	Determina eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y recursos requeridos para alcanzarlas.	<ul style="list-style-type: none"> • Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto. • Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas institucionales. • Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles. • Busca soluciones a los problemas. • Distribuye el tiempo con eficiencia. • Establece planes alternativos de acción.
Direccionamiento de Equipo	Asume rol de orientador y guía del grupo o equipo de trabajo, utilizando la autoridad con arreglo a las normas y promoviendo la efectividad en la consecución de objetivos y metas institucionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Establece los objetivos del grupo de forma clara y equilibrada. • Asegura que los integrantes del grupo compartan planes, programas y proyectos institucionales. • Orienta y coordina el trabajo del grupo para la identificación de planes y actividades a seguir. • Facilita la colaboración con otras áreas de desempeño y dependencias. • Escucha y tiene en cuenta las opiniones de los integrantes del grupo. • Gestiona los recursos necesarios para poder cumplir con las metas propuestas. • Garantiza que el grupo tenga la información necesaria.
Delegación	Distribuye tareas y responsabilidades, a su equipo de trabajo, estructurándolas con cierta independencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrece instrucciones claras de las actividades a realizar. • Promueve la eficiencia, creatividad e iniciativa. • Aumenta la motivación. • Desarrolla destrezas del equipo. • Realiza una mayor distribución del trabajo a través del equipo. • Estructura y balancea el equipo de trabajo, desde sus destrezas y actitudes. • Se comunica y monitorea frecuentemente a su equipo de trabajo, de acuerdo al nivel necesario. • No delega el trabajo gerencial que le corresponde.
Seguimiento de Gestión	Diseña estrategias de desarrollo que posibiliten un crecimiento en función de los resultados obtenidos.	<ul style="list-style-type: none"> • Considera detenidamente los distintos pasos que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos institucionales fijados. • Identifica aquellos factores que influyen en el mejor resultado de la entidad. • Identifica problemas a tiempo, para tomar medidas de solución y nuevas estrategias.
Dirección y de Desarrollo Personal	Favorece 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 las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. • Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. • Delega de manera efectiva sabiendo cuándo intervenir y cuándo no hacerlo. • Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad. • Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. • Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. • Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
Retroalimentación Oportuna	Comparte con una persona o equipo de trabajo, las sugerencias, preocupaciones y observaciones identificadas en algún acto o proceso con el fin de mejorar su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Retroalimenta en forma oportuna, con hechos, motivando con un plan bien definido, que le permita medir su avance. • Re direcciona sus acciones para lograr cumplir sus objetivos y conseguir mejores resultados. Establece una mejor relación de trabajo con sus superiores y sus compañeros. • Realiza cambios y mejoras oportunas en su trabajo. • Siente mayor compromiso con la organización. • Elimina o minimiza errores, fallas y vicios en los equipos de trabajo, las personas y la entidad.
Flexibilidad	Se adapta con facilidad a las diversas circunstancias, o se acomoda a las normas referentes a las distintas situaciones o necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Se adapta a los cambios. • Genera cambios. • Cuestiona las cosas barajando si es bueno actuar de una manera o de otra. • No se conforma con un punto de vista único: busca alternativas, hace preguntas, toma la iniciativa, propone ideas nuevas, entre otros.

4.2.2.2. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL ASESOR. Las Competencias Comportamentales, para los empleos del Nivel Asesor del Fondo; serán las siguientes:


COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Profesional	Aplica el conocimiento profesional en la resolución de problemas y lo transfiere a su entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección. Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.
Conocimiento del Entorno	Conoce e interpreta la organización, su funcionamiento y sus relaciones políticas y administrativas. Está al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Comprende el entorno institucional que enmarca las situaciones objeto de asesoría y lo toma como referente obligado para emitir juicios, conceptos o propuestas a desarrollar. Informa permanentemente sobre políticas gubernamentales sectoriales, problemas y demandas Interioriza condiciones específicas del entorno organizacional. Está al día en los acontecimientos económicos y sociales claves, que afectan en mayor o menor grado a la entidad. Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales sectoriales. Identifica las fuerzas políticas que afectan a la entidad, en el cumplimiento de los propósitos institucionales.
Construcción de Relaciones	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes internas y externas a la entidad, que faciliten la consecución de los objetivos institucionales o grupos de personas.	<ul style="list-style-type: none"> Utiliza sus contactos para conseguir objetivos Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Liderazgo e Iniciativa	<p>Guía y dirige grupos, establece y mantiene la cohesión necesaria de estos para alcanzar los objetivos institucionales.</p> <p>Se anticipa a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene a sus colaboradores motivados. Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares. Promueve la eficacia y la efectividad del equipo. Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores. Fomenta la participación de los empleados en los procesos de reflexión y de toma de decisiones. Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales. Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. Enfrenta los problemas y sus causas con acciones concretas para solucionarlos. Reconoce y hace viables las oportunidades.
Toma de Decisiones Estratégicas	Elige entre una o varias alternativas la mejor, para solucionar o afectar un problema o atender una situación; comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<ul style="list-style-type: none"> Elige con oportunidad y asertividad, entre varias alternativas, los proyectos a realizar. Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. Decide bajo presión. Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre.
Enfoque Investigativo	Parte del estudio del análisis de datos, para dar solución a preguntas de investigación o para refutar o verificar una hipótesis.	<ul style="list-style-type: none"> Hace inmersión dentro del campo a investigar. Consigue la participación de todos los individuos, demostrándoles que la investigación no es sólo para la tarea del que la hace, sino que también para beneficio propio de la entidad. Aplica los métodos de recolección de datos de tipo descriptivo y de observaciones para descubrir de manera discursiva categorías conceptuales. Integra los métodos cuantitativo y cualitativo, a partir de los elementos que integran la investigación.
Análisis Crítico	Evalúa el desarrollo lógico de las ideas, planteamientos o propuestas de un autor.	<ul style="list-style-type: none"> Realiza inferencias, razonamientos, comparaciones, argumentaciones, deducciones, críticas, estimaciones y explicaciones, entre otras; en aras de construir su posición. Estudia examina los elementos de un contenido.

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
	Interpreta de forma personal la posición de un autor, a partir de los datos principales, extraídos de un documento.	<ul style="list-style-type: none"> Identificar, discute sus propiedades y expresa juicios y opiniones; realizando un ejercicio de orden cognitivo superior.
Negociación	Reconoce y comprende las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores, facilitando la interacción en desarrollo de sus actividades en escenarios de paz.	<ul style="list-style-type: none"> Interpreta las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores. Es proactivo en la generación de soluciones a las diversas situaciones de conflicto Facilita procesos de inter relación personal con los diferentes actores.
Administración de Procesos y Procedimientos	Documenta y Administra procesos y procedimientos institucionales, aplicando métodos normalizados adoptados por la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. Integra y despliega acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la entidad, y a mejorar la calidad del servicio. Busca alternativas que mejoren la satisfacción de los usuarios.
Dirección y de Desarrollo Personal	Favorece 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 las personas, en el cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales presentes y futuras.	<ul style="list-style-type: none"> Identifica necesidades de formación y capacitación y propone acciones para satisfacerlas. Permite niveles de autonomía con el fin de estimular el desarrollo integral del empleado. Delega de manera efectiva sabiendo cuándo intervenir y cuándo no hacerlo. Hace uso de las habilidades y recurso de su grupo de trabajo para alcanzar las metas y los estándares de productividad. Establece espacios regulares de retroalimentación y reconocimiento del desempeño y sabe manejar hábilmente el bajo desempeño. Tiene en cuenta las opiniones de sus colaboradores. Mantiene con sus colaboradores relaciones de respeto.
Retroalimentación Oportuna	Comparte con una persona o equipo de trabajo, las sugerencias, preocupaciones y observaciones identificadas en algún acto o proceso con el fin de mejorar su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> Retroalimenta en forma oportuna, con hechos, motivando con un plan bien definido, que le permita medir su avance. Re direcciona sus acciones para lograr cumplir sus objetivos y conseguir mejores resultados Establece una mejor relación de trabajo con sus superiores y sus compañeros. Realiza cambios y mejoras oportunas en su trabajo. Siente mayor compromiso con la organización. Elimina o minimiza errores, fallas y vicios en los equipos de trabajo, las personas y la entidad.
Flexibilidad	Se adapta con facilidad a las diversas circunstancias, o se acomoda a las normas referentes a las distintas situaciones o necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> Se adapta a los cambios. Genera cambios. Cuestiona las cosas barajando si es bueno actuar de una manera o de otra. No se conforma con un punto de vista único: busca alternativas, hace preguntas, toma la iniciativa, propone ideas nuevas, entre otros.

4.2.2.3. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL PROFESIONAL. Las Competencias Comportamentales, para los empleos del Nivel Profesional del Fondo; serán las siguientes:

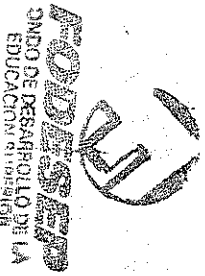
COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Profesional	Aplica el conocimiento profesional en la resolución de problemas y lo transfiere a su entorno laboral.	<ul style="list-style-type: none"> Analiza de modo sistemático y racional los aspectos del trabajo, basándose en la información relevante. Aplica reglas básicas y conceptos complejos aprendidos. Identifica y reconoce con facilidad las causas de los problemas y sus posibles soluciones. Planea y ejecuta las tareas requeridas para alcanzar resultados institucionales. Orienta el desarrollo de proyectos especiales para el logro de resultados de la alta dirección.




 <p>FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL</p>	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
		<ul style="list-style-type: none"> Aconseja y orienta la toma de decisiones en los temas que le han sido asignados Asesora en materias propias de su campo de conocimiento, emitiendo conceptos, juicios o propuestas ajustados a lineamientos teóricos y técnicos. Se comunica de modo lógico, claro, efectivo y seguro.
Aprendizaje Continuo	Adquiere y desarrolla permanentemente conocimientos y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia institucional.	<ul style="list-style-type: none"> Aprende de la experiencia de otros y de la propia. Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la entidad. Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo. Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño. Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. Asimila nueva información y la aplica correctamente.
Análisis de Información	Desglosa y distingue una información en sus diferentes partes, con el fin de interpretar su contenido.	<ul style="list-style-type: none"> Realiza la lectura técnica de un grupo de documentos, a fin de recuperar los datos en ellos dispuestos, procesarlos y poder elaborar nuevos documentos, en un lenguaje accesible a una comunidad de usuarios específica. Logra satisfacer las necesidades de información de un grupo objetivo. Analiza y explora datos, para descubrir nuevas características en los datos, y en análisis confirmatorio de datos Determina si el sistema existente protege los datos efectivamente, y si cumple con las metas institucionales.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabaja con otros de forma conjunta y de manera participativa, integrando esfuerzos para la consecución de metas institucionales comunes.	<ul style="list-style-type: none"> Coopera en distintas situaciones y comparte información. Aporta sugerencias, ideas y opiniones. Expresa expectativas positivas del equipo o de sus miembros. Planifica las propias acciones, teniendo en cuenta la repercusión de las mismas para la consecución de los objetivos grupales. Establece diálogo directo con los miembros del equipo, permitiendo compartir información e ideas en condiciones de respeto y cordialidad. Respeta criterios dispares y las distintas opiniones del equipo.
Creatividad e Innovación	Genera y desarrolla nuevas ideas, conceptos, métodos y soluciones.	<ul style="list-style-type: none"> Ofrece respuestas alternativas. Aprovecha oportunidades y problemas para dar soluciones novedosas. Desarrolla nuevas formas de hacer y tecnologías. Busca nuevas alternativas de solución y se arriesga a romper esquemas tradicionales. Inicia acciones para superar obstáculos y alcanzar metas.
Liderazgo e Iniciativa	<p>Guía y dirige grupos, establece y mantiene la cohesión necesaria de estos para alcanzar los objetivos institucionales.</p> <p>Se anticipa a los problemas iniciando acciones para superar los obstáculos y alcanzar metas concretas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Mantiene a sus colaboradores motivados. Fomenta la comunicación clara, directa y concreta. Constituye y mantiene grupos de trabajo con un desempeño conforme a los estándares. Promueve la eficacia y la efectividad del equipo. Genera un clima positivo y de seguridad en sus colaboradores. Fomenta la participación de los empleados en los procesos de reflexión y de toma de decisiones. Unifica esfuerzos hacia objetivos y metas institucionales. Prevé situaciones y alternativas de solución que orientan la toma de decisiones de la alta dirección. Enfrenta los problemas y sus causas con acciones concretas para solucionarlos. Reconoce y hace viables las oportunidades.
Toma de Decisiones Estratégicas	Elige entre una o varias alternativas la mejor, para solucionar o afectar un problema o atender una situación; comprometiéndose con acciones concretas y consecuentes con la decisión.	<ul style="list-style-type: none"> Elige con oportunidad y asertividad, entre varias alternativas, los proyectos a realizar. Efectúa cambios complejos y comprometidos en sus actividades o en las funciones que tiene asignadas cuando detecta problemas o dificultades para su realización. Decide bajo presión. Decide en situaciones de alta complejidad e incertidumbre. Elige alternativas de soluciones efectivas y suficientes para atender los asuntos encomendados. Decide y establece prioridades para el trabajo del grupo. Asume posiciones concretas para el manejo de temas o situaciones que demandan su atención.


COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
		<ul style="list-style-type: none"> 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. Asume las consecuencias de las decisiones adoptadas. Fomenta la participación en la toma de decisiones.
Conocimiento del Entorno	Conoce e interpreta la organización, su funcionamiento y sus relaciones. Está al tanto de las circunstancias y las relaciones de poder que influyen en el entorno organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> Interioriza las condiciones específicas del entorno organizacional. Está al día en los acontecimientos económicos y sociales claves, que afectan en mayor o menor grado a la entidad. Conoce y hace seguimiento a las políticas gubernamentales sectoriales. Identifica las fuerzas políticas que afectan a la entidad, en el cumplimiento de los propósitos institucionales.
Construcción de Relaciones	Establece y mantiene relaciones cordiales y recíprocas con redes internas y externas a la entidad, que faciliten la consecución de los objetivos institucionales o grupos de personas.	<ul style="list-style-type: none"> Utiliza sus contactos para conseguir objetivos Comparte información para establecer lazos. Interactúa con otros de un modo efectivo y adecuado.
Negociación	Reconoce y comprende las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores, facilitando la interacción en desarrollo de sus actividades en escenarios de paz.	<ul style="list-style-type: none"> Interpreta las realidades, necesidades y emociones personales de los interlocutores. Es proactivo en la generación de soluciones a las diversas situaciones de conflicto Facilita procesos de inter relación personal con los diferentes actores.
Administración de Procesos y Procedimientos	Documenta y Administra procesos y procedimientos institucionales, aplicando métodos normalizados adoptados por la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. Integra y despliega acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la entidad, y a mejorar la calidad del servicio. Busca alternativas que mejoren la satisfacción de los usuarios.
Planeación y de Proyectos	Determina eficazmente las metas y prioridades institucionales, identificando las acciones, los responsables, los plazos y recursos requeridos para alcanzarlas.	<ul style="list-style-type: none"> Anticipa situaciones y escenarios futuros con acierto. Establece objetivos claros y concisos, estructurados y coherentes con las metas institucionales. Traduce los objetivos estratégicos en planes prácticos y factibles. Busca soluciones a los problemas. Distribuye el tiempo con eficiencia. Establece planes alternativos de acción.
Seguimiento de Gestión	Diseña estrategias de desarrollo que posibiliten un crecimiento en función de los resultados obtenidos.	<ul style="list-style-type: none"> Considera detenidamente los distintos pasos que se deben llevar a cabo para lograr los objetivos institucionales fijados. Identifica aquellos factores que influyen en el mejor resultado de la entidad. Identifica problemas a tiempo, para tomar medidas de solución y nuevas estrategias.
Retroalimentación Oportuna	Comparte con una persona o equipo de trabajo, las sugerencias, preocupaciones y observaciones identificadas en algún acto o proceso con el fin de mejorar su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> Retroalimenta en forma oportuna, con hechos, motivando con un plan bien definido, que le permita medir su avance. Re direcciona sus acciones para lograr cumplir sus objetivos y conseguir mejores resultados. Establece una mejor relación de trabajo con sus superiores y sus compañeros. Realiza cambios y mejoras oportunas en su trabajo. Siente mayor compromiso con la organización. Elimina o minimiza errores, fallas y vicios en los equipos de trabajo, las personas y la entidad.
Flexibilidad	Se adapta con facilidad a las diversas circunstancias, o se acomoda a las normas referentes a las distintas situaciones o necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> Se adapta a los cambios. Genera cambios. Cuestiona las cosas barajando si es bueno actuar de una manera o de otra. No se conforma con un punto de vista único: busca alternativas, hace preguntas, toma la iniciativa, propone ideas nuevas, entre otros.

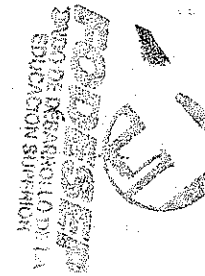


 <p>FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR <small>FONDECUBO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL</small></p>	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

4.2.2.4. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL TÉCNICO. Las Competencias Comportamentales, para los empleos del Nivel Técnico del Fondo, serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Experticia Técnica	Entiende y aplica los conocimientos técnicos del área de desempeño y los mantiene actualizados.	<ul style="list-style-type: none"> • Capta y asimila con facilidad conceptos e información. • Aplica el conocimiento técnico a las actividades cotidianas. • Analiza la información de acuerdo con las necesidades institucionales. • Comprende los aspectos técnicos y los aplica al desarrollo de procesos y procedimientos en los que está involucrado. • Resuelve problemas utilizando sus conocimientos técnicos de su especialidad y garantizando indicadores y estándares establecidos.
Aprendizaje Continuo	Adquiere y desarrolla permanentemente conocimientos y habilidades, con el fin de mantener altos estándares de eficacia institucional.	<ul style="list-style-type: none"> • Aprende de la experiencia de otros y de la propia. • Se adapta y aplica nuevas tecnologías que se implanten en la entidad. • Aplica los conocimientos adquiridos a los desafíos que se presentan en el desarrollo del trabajo. • Investiga, indaga y profundiza en los temas de su entorno o área de desempeño. • Reconoce las propias limitaciones y las necesidades de mejorar su preparación. • Asimila nueva información y la aplica correctamente.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabaja con otros para la consecución de metas institucionales comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Iniciativa	Actúa anticipadamente para crear oportunidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Cambia la forma de trabajar, produciendo mejoras en su rendimiento y los resultados obtenidos. • Efectúa mejoras continuas a los procedimientos, formatos y otras herramientas para realizar su trabajo. • Diseña formatos y otras herramientas. • Presenta proyectos interesantes, asumiendo riesgos personales. • Comparte información y aporta ideas para el buen hacer diario. • Cumple con las responsabilidades y las exigencias de su puesto de trabajo. • Enfrenta pequeños problemas sin asustarse, aportando información útil para resolver las incidencias.
Organización	Articula, dispone y hace operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto.	<ul style="list-style-type: none"> • Aclara prioridades, objetivos y establece metas. • Se programa sus actividades en aras de cumplir los objetivos institucionales.
Creatividad e Innovación	Presenta ideas y métodos novedosos, concretándolos en acciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Propone y encuentra formas nuevas y eficaces de hacer las cosas. • Es recursivo. • Es práctico. • Busca nuevas alternativas de solución. • Revisa permanentemente los procesos y procedimientos para optimizar los resultados.
Flexibilidad	Se adapta con facilidad a las diversas circunstancias, o se acomoda a las normas referentes a las distintas situaciones o necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Se adapta a los cambios. • Genera cambios. • Cuestiona las cosas barajando si es bueno actuar de una manera o de otra. • No se conforma con un punto de vista único, busca alternativas, hace preguntas, toma la iniciativa, propone ideas nuevas, entre otros.

	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015




4.2.2.5. COMPETENCIAS COMPORTAMENTALES NIVEL ASISTENCIAL. Las Competencias Comportamentales, para los empleos del Nivel Asistencial del Fondo; serán las siguientes:

COMPETENCIA	DEFINICIÓN DE LA COMPETENCIA	CONDUCTAS ASOCIADAS
Manejo de la información	Maneja con respeto las informaciones personales e institucionales de que dispone.	<ul style="list-style-type: none"> • Evade temas que indagan sobre información confidencial. • Recoge solo información imprescindible para el desarrollo de la tarea. • Organiza y guarda de forma adecuada la información a su cuidado, teniendo en cuenta las normas legales e institucionales. • No hace pública información laboral o de las personas que pueda afectar a la entidad o las personas. • Es capaz de discernir qué se puede hacer público y qué no. • Transmite información oportuna y objetiva.
Adaptación al cambio	Enfrenta con flexibilidad y versatilidad situaciones nuevas para aceptar los cambios positiva y constructivamente.	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta y se adapta fácilmente a los cambios. • Responde al cambio con flexibilidad. • Promueve el cambio.
Disciplina	Se adapta a las políticas institucionales y busca información de los cambios.	<ul style="list-style-type: none"> • Acepta instrucciones aunque difiera de ellas. • Realiza los cometidos y tareas del puesto de trabajo. • Acepta la supervisión constante. • Realiza funciones orientadas a apoyar la acción de otros.
Organización	Articula, dispone y hace operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto.	<ul style="list-style-type: none"> • Aclara prioridades, objetivos y establece metas. • Se programa sus actividades en aras de cumplir los objetivos institucionales.
Relaciones interpersonales	Establece y mantiene relaciones de trabajo amistosas y positivas, basadas en la comunicación abierta y fluida y en el respeto por los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha con interés a las personas y capta las preocupaciones, intereses y necesidades de los demás. • Transmite eficazmente las ideas, sentimientos e información, impidiendo con ello malos entendidos o situaciones confusas que puedan generar conflictos.
Trabajo en Equipo y Colaboración	Trabaja con otros para la consecución de metas institucionales comunes.	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica claramente los objetivos del grupo y orienta su trabajo a la consecución de los mismos. • Colabora con otros para la realización de actividades y metas grupales.
Perseverancia	Constantemente se focaliza en el objetivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Se mantiene firme y constante en una meta de ser o de obrar. • Manifiesta constancia en la realización de una actividad encomendada.
Seguimiento de Instrucciones	Comprende, acata y ejecuta rápidamente las indicaciones impartidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Comprende e interpreta las instrucciones verbales o escritas impartidas. • Acata instrucciones relacionadas con las labores asignadas. • Responde con rapidez y calidad a las indicaciones impartidas.
Flexibilidad	Se adapta con facilidad a las diversas circunstancias, o se acomoda a las normas referentes a las distintas situaciones o necesidades.	<ul style="list-style-type: none"> • Se adapta a los cambios. • Genera cambios. • Cuestiona las cosas barajando si es bueno actuar de una manera o de otra. • No se conforma con un punto de vista único, busca alternativas, hace preguntas, toma la iniciativa, propone ideas nuevas, entre otros.

5. CONOCIMIENTOS BÁSICOS O ESENCIALES.

Comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo, para alcanzar las contribuciones individuales. No se refieren a los certificados o títulos académicos de un determinado estudio formal, sino a lo que es indispensable que el empleado conozca para garantizar las contribuciones individuales que se han identificado.

Deben estar en armonía, con el nivel jerárquico en el que se agrupen los empleos.

 <p>FODESEP FONDO DE DESARROLLO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR VINCULADO AL MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL</p>	MANUAL ESPECÍFICO DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS LABORALES	Código: GH-00-PL-01
		Versión: 02
		Vigencia: Diciembre 2015

6. REQUISITOS DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y DE EXPERIENCIA.

Los factores que se tendrán en cuenta para determinar los requisitos generales de los perfiles establecidos para cada empleo, serán: la educación formal, la formación para el trabajo y desarrollo humano, y la experiencia.

Deben estar en armonía, con el nivel jerárquico en el que se agrupan los empleos.

6.1. FORMACION ACADÉMICA.

6.1.1. ESTUDIOS. Se entiende por estudios los conocimientos académicos adquiridos en instituciones públicas o privadas, debidamente reconocidas por el Gobierno Nacional, correspondientes a la educación básica primaria, básica secundaria, media vocacional; superior en los programas de pregrado en las modalidades de formación técnica profesional, tecnológica y profesional, y en programas de postgrado en las modalidades de especialización, maestría, doctorado y postdoctorado.

Para la determinación de las disciplinas académicas o profesionales a prever en los manuales específicos de funciones y de competencias laborales, es necesario tener en cuenta la agrupación de estas, conforme a la clasificación determinada en los núcleos básicos de conocimiento definidos en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES-.

6.1.2. TÍTULO DE FORMACION ACADÉMICA. Es el obtenido luego de cursar estudios en Educación Formal.

6.1.2.1. CERTIFICACIÓN EDUCACIÓN FORMAL. Los estudios se acreditarán mediante la presentación de certificados, diplomas, grados o títulos otorgados por las instituciones correspondientes. Para su validez requerirán de los registros y autenticaciones que determinen las normas vigentes sobre la materia. La tarjeta profesional o matrícula correspondiente, según el caso, excluye la presentación de los documentos enunciados anteriormente.

En los casos en que para el ejercicio de la respectiva profesión se requiera acreditar la tarjeta o matrícula profesional, podrá sustituirse por la certificación expedida por el organismo competente de otorgarla, en la cual conste que dicho documento se encuentra en trámite, siempre y cuando se acredite el respectivo título o grado. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha de suscripción del contrato, el empleado deberá presentar la correspondiente tarjeta o matrícula profesional.

De no acreditarse en ese tiempo, se aplicará lo previsto en el artículo 5° de la Ley 190 de 1995, y las normas que la modifiquen o sustituyan.

6.1.3. TÍTULOS Y CERTIFICADOS OBTENIDOS EN EL EXTERIOR. Los estudios realizados y los títulos obtenidos en el exterior requerirán para su validez, de la homologación y convalidación por parte del Ministerio de Educación Nacional o de la autoridad competente.

Quienes hayan adelantado estudios de pregrado o de postgrado en el exterior, al momento de tomar posesión de un empleo público que exija para su desempeño estas modalidades de formación, podrán acreditar el cumplimiento de estos requisitos con la presentación de los certificados expedidos por la correspondiente institución de educación superior. Dentro de los seis (6) meses siguientes a la fecha de suscripción del contrato, el empleado deberá presentar los títulos debidamente homologados. Si no lo hiciere, se aplicará lo dispuesto en el artículo 5° de la Ley 190 de 1995 y las normas que la modifiquen o sustituyan.

6.1.4. PROGRAMAS ESPECÍFICOS DE EDUCACION PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO. De acuerdo con la especificidad de las funciones de algunos empleos y con el fin de lograr el desarrollo de determinados conocimientos, aptitudes o habilidades, se podrán exigir programas específicos de educación para el trabajo y el desarrollo humano orientados a garantizar su desempeño, de conformidad con la Ley 1064 de 2006 y demás normas que la desarrollen o reglamenten.