

DICCIONARIO DE COMPETENCIAS

UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE

INDICE

INTRODUCCIÓN	3
COMPETENCIAS INSTITUCIONALES	4
Compromiso con los Valores Institucionales.....	4
Orientación a la Excelencia	4
Orientación al Servicio.....	5
COMPETENCIAS GENÉRICAS	6
Autocontrol o Autorregulación.....	6
Capacidad de planificación y de organización	6
Comunicación Asertiva	7
Escucha activa	7
Flexibilidad.....	8
Iniciativa	8
Liderazgo.....	8
Manejo de información confidencial	9
Orientación a los resultados.....	10
Preocupación por el orden y la claridad.....	10
Trabajo en Equipo.....	11
Tolerancia a la Presión	11

INTRODUCCIÓN

El Diccionario de Competencias que se presenta a continuación corresponde al listado de competencias identificadas para cada cargo con sus respectivas conductas asociadas.

Estas competencias se han definido como críticas para el desempeño de los cargos dentro de la USACH y se consideran relevantes para el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Cada competencias incluye una definición y un listado de conducta que nos entregan criterios o nivel de dominio. La suma de estos comportamientos corresponde a un crecimiento progresivo de los niveles, es decir el aumento del nivel dominio incluye los comportamientos positivos de los niveles anteriores.

Los niveles de dominio que se establecen en el diccionario de competencia son los siguientes:

Nivel A: Sobrepasa de forma significativa los requisitos ($\geq 90\%$)

Nivel B: Satisface todos los requisitos permanentemente (Entre 70% y 89%)

Nivel C: Cumple, necesita superarse para satisfacer las expectativas (Entre 50% y 69%)

Nivel D: No asegura cumplimiento permanente (Entre 35% y 49%)

Competencia NO Desarrollada (<35%)

COMPETENCIAS INSTITUCIONALES

Son las competencias que deberán estar presentes en todos los trabajadores de la Universidad de Santiago de Chile. Serán, por tanto, el sello distintivo de la universidad respecto de otras Instituciones de Educación Superior.

Compromiso con los Valores Institucionales

Es la capacidad para responsabilizarse y alinear la conducta personal con los objetivos y valores institucionales ([1]Excelencia, [2] Libertad de pensamiento y expresión, [3] Respeto a las personas, [4] Diversidad y pluralismo, [5] Cooperación, [6] Orientación a las nuevas generaciones, [7] Inclusión y responsabilidad social, [8] Transparencia y probidad), cumpliendo con las directrices y tareas.

- Conoce y se actualiza permanentemente de los objetivos y metas de la institución, relacionándolos con sus propias tareas o proyectos.
- Es puntual cuando se le requiere o se le convoca para algún asunto de trabajo
- Cumple con los procesos y la normativa en general
- Cumple con sus compromisos institucionales
- Comprende como su rol impacta en el logro de los objetivos
- Planifica su trabajo considerando su impacto a nivel institucional
- Se hace cargo en tiempo y forma por las tareas que tiene a cargo
- Colabora con otros para el logro de los objetivos
- Toma decisiones y ajusta sus prioridades en función de las necesidades de la Institución.
- Es crítico con sus acciones y reconoce posibles mejoras para apoyar al desarrollo de la Institución

Orientación a la Excelencia

Es la capacidad para llevar a cabo las funciones y responsabilidades inherentes al puesto de trabajo bajo estándares de calidad, buscando la mejora continua, proponiendo la adaptación y modernización de los procesos y metodologías vigentes en la Universidad.

- Fija nuevas metas y desafíos dentro de su gestión
- Se adhiere a los estándares de calidad establecidos
- Demuestra interés por aprender cosas nuevas en relación a su trabajo, con el fin de conducir a mejoras permanentes dentro de su labor
- Controla y registra las tareas, información o actividades a realizar, para monitorear su nivel de cumplimiento, a través de diferentes herramientas de control (outlook, agendas, carta gantt)

- Propone acciones innovadoras en su quehacer para mejorar procesos o métodos de trabajo
- Diseña mecanismos para realizar seguimiento periódico del cumplimiento de las metas que involucran su gestión
- Verifica con regularidad que las metas sigan siendo relevantes y validas,
- Se adapta a nuevos contextos
- Pide retroalimentación regularmente con respecto a la calidad de su trabajo
- Corrige los errores a medida que van surgiendo

Orientación al Servicio

Es la capacidad para identificar, comprender y satisfacer las necesidades del(la) usuario(a) interno(a) y/o externo(a) de la Universidad de Santiago, de un modo efectivo, cordial y empático.

- Crea un ambiente adecuado para escuchar con respeto a los(a) usuarios(a), ya sean internos(as) o externos(as), incluso en situaciones críticas o de contingencia.
- Demuestra preocupación, amabilidad y disposición en el contacto con los(as) usuarios(as), logrando ser reconocido(a) por ello.
- Espera su turno para hablar
- Escucha y entiende el pedido *de los(as) usuarios(as)*
- Hace preguntas abiertas e indaga y profundiza en detalles para entender distintos puntos de vista. Evita suponer
- Se anticipa a las necesidades *de los(as) usuarios(as)*
- Identifica el problema, diseña y ejecuta un plan y supervisar y evalúa la implementación de tal solución.
- Entrega soluciones que se adecuan en tiempo y forma a las necesidades de los(as) usuarios(as).
- Mide el grado de satisfacción tanto a los(as) usuarios(as) internos(as) como externos(as) de la institución.
- Resuelve los malentendidos hablando, no juzga a los demás.

COMPETENCIAS GENÉRICAS

Autocontrol o Autorregulación

Capacidad de dirigir su conducta o sus propios impulsos, gestionando sus emociones y sentimientos, evitando reacciones negativas ante provocaciones, oposición u hostilidad de los otros o cuando se trabaja en condiciones de estrés.

- Actúa con calma y mantiene una actitud positiva y clima laboral armónico frente a sus pares, jefaturas y/o usuarios internos y externos
- Escucha a los demás entendiendo sus puntos de vista
- Respeto los turnos para hablar
- Conoce las emociones y sus manifestaciones
- Presta atención a su lenguaje y cambios corporales que se producen al experimentar las emociones
- Identifica, comprende y evalúa su emoción
- Regula y maneja sus emociones y situaciones de estrés
- Utiliza técnicas o planifica actividades para controlar el estrés y las emociones
- Responde constructivamente a pesar del estrés
- Asume las consecuencias de sus decisiones en forma responsable

Capacidad de planificación y de organización

Capacidad de determinar eficazmente las metas y prioridades de su tarea/área/proyecto estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos, realizando seguimiento y verificación de la información.

- Establece objetivos claros y medibles, tanto a corto como a largo plazo.
- Organiza el trabajo y administra adecuadamente los tiempos.
- Analiza y distribuye los recursos a utilizar
- Utiliza técnicas, métodos y estrategias necesarias para alcanzar los objetivos, como priorizar tareas, planifica los tiempos, verifica la calidad del trabajo y cumplimiento de los plazos establecidos
- Establece puntos de control y evalúa el progreso en relación al cumplimiento de los objetivos en tiempo y forma.
- Anticipa un problema o una situación con un gran número de variantes
- Crea y actualiza manuales de procedimientos
- Elabora planes de contingencia para mitigar los efectos en los casos en los que aparecen problemas
- Administra simultáneamente diversos proyectos
- Se adapta a cambios imprevistos

Comunicación Asertiva

Actitud de comunicarse eficaz entre interlocutores para llevar a cabo el propósito institucional. Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos, intereses, ideas y emociones con precisión, claridad y comprender diferentes puntos de vista, respetando las necesidades, opiniones y emociones de los demás.

- Expresa sus ideas y sentimientos de maneras clara y directa, evitando ambigüedades.
- Logra transmitir sus ideas a la hora de planificar o argumentar un punto de vista, hace solicitudes específicas y concretas y responde a las dudas de los demás de forma concisa
- Entiende la importancia del lenguaje no verbal (tono y ritmo de voz, respeta silencios, expresión facial, mirada, postura, gestos, proximidad y espacio personal) y es coherente al contenido del mensaje verbal
- Escucha a los demás, hace preguntas abiertas e indaga y profundiza en detalles para entender distintos puntos de vista. Evita suponer
- Presta su atención en lo que le están diciendo, evitando las distracciones y eliminando el ruido externo.
- Respeta los turnos para hablar y las necesidades de su interlocutor
- Actúa con calma y mantiene una actitud positiva
- Regula y maneja sus emociones y situaciones de estrés
- Diseña y utiliza herramientas y metodologías para diseñar y preparar estrategias de comunicación
- Genera devoluciones constructivas, apuntando al crecimiento personal y grupal de quienes le rodean

Escucha activa

Habilidad de escuchar con conciencia plena el mensaje del interlocutor, con el objetivo de comprender lo que alguien está diciendo, de manera enfocada y empática.

- Identifica el contenido que el interlocutor trata de comunicar y reconoce los objetivos.
- Utiliza lenguaje no verbal como: contacto visual, mantiene una postura corporal receptiva, asiente con la cabeza, hace pequeños gestos que indiquen que estás entendiendo el mensaje o sonidos que sirvan para reforzar tu actitud positiva hacia lo que está diciendo.
- Indaga, hace preguntas abiertas y profundiza en detalles para aclarar sus dudas.
- Parafrasea, hace resumen de lo que escucha y monitorea para comprobar su comprensión.
- Reafirma y comenta lo que le dice su interlocutor
- Evita interrumpir
- Presta su atención en lo que le están diciendo
- Evita las distracciones y eliminando el ruido externo.
- Ajusta su comportamiento y responde a las necesidades de su interlocutor.
- Saber escuchar “el bien”, es decir creer que todas las personas nos movemos desde una intención positiva por lo que es “escuchar la intención positiva de lo que el otro está diciendo, incluso si no estoy de acuerdo o me hiera”.

Flexibilidad

Capacidad de responder oportunamente a las condiciones cambiantes del entorno modificando su comportamiento, conducta y formas de trabajo, en sintonía con los objetivos de la organización

- Entiende distintos puntos de vista
- Acepta nuevas ideas si la situación lo requiere
- Identifica áreas de cambio y propone nuevas formas de actuar.
- Cambiar su conducta ante nuevos argumentos o evidencias.
- Maneja y controla nuevos lineamientos y formas de hacer las cosas ante la incertidumbre
- Desarrolla nuevas técnicas, metodologías y enfoques en la realización de tareas para mejorar la respuesta a los requerimientos de la organización y su entorno.
- Modifica sus objetivos o acciones para responder con rapidez a los cambios organizacionales o de prioridad.
- Es creativo e innovador en el desempeño de sus funciones
- Optimiza sistemas y métodos de trabajo para garantizar la calidad.
- Promueve una actitud positiva hacia el cambio, en su equipo de trabajo.

Iniciativa

Predisposición a actuar de forma proactiva y eficiente en el trabajo, identificando problemas u oportunidades y lleva a cabo acciones para dar respuesta a ellos. Además emprender acciones, perfecciona actividades y crea oportunidades y soluciones para mejorar los resultados, sin necesidad de un requerimiento externo

- Implementa las propuestas sugeridas por pares o superiores con rapidez y eficiencia.
- Identificar un problema, necesidad, obstáculo u oportunidad
- Desarrolla un plan de acción para dar respuesta a las necesidades
- Elabora planes de contingencia
- Soluciona problemáticas cuando estas se presentan
- Se involucra activamente en las tareas que haya que hacer para solucionarlo
- Descubre errores, defectos o detalles que podrían tener los procesos/proyectos
- Propone ideas concretas, acciones preventivas y/o mejoras en su entorno laboral
- Evaluar las principales consecuencias de una decisión a mediano o largo plazo
- Realiza acciones para crear oportunidades o minimiza/evitar un problema futuro

Liderazgo

Habilidad de movilizar a personas y equipos de trabajo para lograr resultados institucionales, generando aprendizaje en pos del bien común.

- Acuerda objetivos a corto y mediano plazo, guiando a su equipo para alcanzar las metas institucionales
- Ordena grandes cantidades de trabajo, organizando y delegando tareas a varios equipos a la vez
- Proyecta planes de acción (mediano – largo plazo), presentando estrategias que contemplen las potencialidades y debilidades organizacionales
- Presenta una enfoque sistémico y transmite propósito y visión estratégica de la institución.
- *Desarrolla “Capacidad adaptativa”* en sí mismo, equipo e institución, es decir capacidad de aprender y enfrentar los desafíos y cambios que se requieran.
- Identifica el tipo de problema (técnico o adaptativo), interpreta en base a qué dinámicas se deben desafiar para cumplir el propósito e intervine en acciones de contención y tensión en el sistema.
- Desafiar y tensionar al equipo, (mantiene conversaciones difíciles, entrega feedback individual o grupal, entre otros) en equilibrio con acciones contenedoras (reuniones, espacios para conversar del propósito y necesidad de cambio, coaching, entrenamientos, construcción de equipos, reconocimientos, etc.), llevando al sistema a aprender para un propósito mayor, que trae progreso.
- Acompaña, escucha y entrega feedback al equipo con el objetivo de apoyar en su autonomía, potenciar las capacidades de cada persona y tomar conciencia de sus acciones y su impacto con el desempeño.
- Realiza seguimiento y apoyo del plan de trabajo, evaluando el progreso de las tareas y proyectos en simultáneo
- Hace hincapié en el logro de las metas organizacionales, rediseñando los procesos de trabajo en caso de observar estancamientos por parte de los equipos

Manejo de información confidencial

Capacidad de manejar, resguardar y proteger con discreción y criterio la información aportada por el usuario en el contexto de una consulta biopsicosocial, garantizando en todo momento que la información esté disponible sólo para aquellos autorizados a tener acceso.

- Conoce leyes, decretos y normativas legales sobre el resguardo, responsabilidad de la ficha clínica y accesibilidad de esta, como “Ley de Derechos y Deberes de los Pacientes” (Ley N° 20.584), artículo 13 y Decreto 41,
- Se asegura de que tanto el/ella como el usuario se encuentren en un espacio privado para evitar que otras personas puedan escuchar información confidencial
- Informa al paciente explícitamente que la información será confidencial.
- Implementa procesos para mantener la confidencialidad.
- Sabe a quién y que contexto de supervisión técnica podrá revelar información con el fin de analizar el caso.

Orientación a los resultados

Capacidad de orientar comportamientos propios, hacia el logro de los resultados institucionales, actuando con velocidad y sentido de urgencia, bajo estándares de calidad establecidos y tomando medidas concretas para alcanzar los objetivos establecidos

- Establece objetivos claros y medibles.
- Se centra en el logro de los resultados y no solo en las tareas diarias
- Orienta sus acciones en conseguir siempre mejores resultados
- Planifica y modifica mapas de procesos, en pos de la mejora continua y orientación a la eficiencia.
- Establece plazos de duración de los procesos
- Establece tareas y prioridades
- Diseña indicadores y seguimientos para evaluar resultados
- Identifica y analiza las brechas entre la situación actual y lo que quiere alcanzar en el futuro
- Es flexible y se adapta ante cambios inesperados
- Acepta su responsabilidad de llevar las tareas a término.

Preocupación por el orden y la claridad

Es la preocupación continua por comprobar y controlar el trabajo, la información y tener la claridad de las funciones y responsabilidad asignadas, con el fin de asegurar la calidad de los procesos y reducir la incertidumbre del entorno que nos rodea.

- Mantiene su espacio de trabajo ordenado y de tareas que están bajo su responsabilidad
- Sigue las normas y procedimientos establecidos
- Identifica el plan de acción para cada tarea a realizar
- Lleva un registro detallado de las actividades propias
- Es detallista y trabaja para que el resultado sea de calidad
- Repasa y comprueba la exactitud y calidad de la información o del trabajo para que no cometer errores
- Realiza seguimiento y revisión del trabajo y proyectos asignados
- Presenta claridad del rol que cumple en una organización y el para qué lo hace
- Realiza propuestas para mejorar el orden y claridad en las tareas
- Planifica acciones para evitar errores y cumplir todos los pasos establecidos

Trabajo en Equipo

Capacidad de colaborar y cooperar entre los miembros del equipo, desarrollando un clima laboral armónico para todos/as y alineando los propios intereses a los del equipo para el cumplimiento de los objetivos en común.

- Potencia al máximo sus tareas y ayuda en actividades de su equipo de ser necesario para alcanzar las metas
- Promueve la comunicación entre sí, mantiene informado y comparte información a su equipo de trabajo
- Comprende, evalúa y responde a las solicitudes y pedidos de su jefatura y compañeros.
- Recibe, acepta y se adapta en base a la información de pares y jefaturas, modificando su comportamiento para la mejora de su desempeño.
- Se compromete y cumple con su rol dentro del equipo, alcanzando los resultados esperados.
- Expresa sus ideas de forma lógica y secuencial, argumentando y compartiendo información relevante tanto para la coordinación de acciones como para el logro de los objetivos.
- Entiende la importancia de los objetivos del equipo y trabaja para el logro de éstos, construyendo una visión compartida
- Comprende el alcance que las acciones personales ejercen sobre el éxito de las acciones del equipo y en beneficio de objetivos organizacionales de largo plazo
- Inicia y mantiene contacto con otros equipos para formar red de apoyo e información.
- Evalúa objetivamente su propia participación y contribución en los resultados del equipo, con el fin de apuntar a la mejora continua

Tolerancia a la Presión

Habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para responder y trabajar con un desempeño óptimo en situaciones de alta exigencia.

- Alcanza los objetivos previstos en situaciones de presión de tiempo, inconvenientes imprevistos, desacuerdos, oposición y/o diversidad
- Planifica las tareas en base a prioridades, importancia y/o urgencias
- Organiza su tiempo de acuerdo a la cantidad de trabajo
- Identificar los “estresores” y minimizar los problemas potenciales
- Se anticipa y visualiza varias soluciones, creando protocolos de acción a la hora de enfrentar una crisis
- Es capaz de solucionar problemáticas cuando estas se presentan
- Desarrolla estrategias y mantiene la calma bajo situaciones de presión, pudiendo mantener la calidad de sus tareas,
- demuestra una actitud resolutiva al enfrentarse a situaciones adversas
- Mantiene su desempeño en situaciones de alta exigencia.
- Comprende las necesidades de los demás equipos de trabajo, evaluando diversas alternativas para resolver situaciones conflictivas o contingencias