

SISTEMA DE GESTION TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS LABORALES

INTRODUCCIÓN

Documento síntesis
Alvaro Salazar Esquivel

1.- SECTOR PÚBLICO

La información contenida en el documento presente recoge gran parte de los productos y orientaciones formuladas por el Departamento Administrativo de la función Pública (DAFP) como organismo responsable de la formulación de la Política de Empleo Público; de la Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) responsable de liderar los estudios y las mesas de concertación para la identificación, caracterización ocupacional y la determinación de los requisitos y procedimientos de acreditación de las competencias laborales, apoyada en metodología de éxito reconocidas; igualmente se involucran y referencian las orientaciones generales que el Gobierno Nacional y de la Comisión Nacional del Servicio Civil (CNSC) para la aplicación e incorporación de las Competencias Laborales en la gestión del Talento Humano al servicio del Estado Colombiano.

En términos abreviados, las orientaciones se pueden deducir de los siguientes propósitos que en sus definiciones y propósitos textuales contemplan lo siguiente:

- ❖ **Identificación y reconocimiento de las Competencias Funcionales** para unificar los criterios con los cuales deberá medirse el desempeño y determinar los perfiles ocupacionales ideales que cada servidor público tendrá que cumplir para responder con criterios de calidad y responsabilidad por las funciones que le son propias.

Para el desarrollo de este componente está disponible la “Guía Metodológica para la Identificación y Estandarización de Competencias laborales para los Empleados Públicos Colombianos”

- ❖ **Ajuste de los Manuales de Funciones y de Competencias Laborales.** – Las entidades y los organismos deberán adoptar los parámetros establecidos en la Normatividad vigente que establecen los criterios y la obligatoriedad para definir e incorporar las competencias Laborales para el ejercicio de los empleos públicos.

Para tal efecto el Departamento Administrativo de la Función Pública en asociación con la Dirección de Desarrollo Organizacional, diseñó y actualizó el Instructivo para el “Ajuste del Manual específico de Funciones y de Competencias Laborales” para facilitar a los organismos y entidades del Estado herramientas y metodologías que permitan establecer, adecuar, modificar o actualizar el respectivo Manual de Funciones. - La incorporación de las Competencias

Comportamentales se hará conforme a la naturaleza del empleo y su clasificación en los respectivos niveles jerárquicos.

Los organismos y entidades territoriales deberán atender el Sistema de Nomenclatura y clasificación y de funciones y los requisitos generales regulados por el Decreto 785 de 2005.- Es necesario que se incluya en el Manual de funciones y de Competencias laborales la información expresa en cada uno de los elementos que conforman las Normas de competencias laborales a saber: El propósito principal; las funciones Esenciales; Los criterios de Desempeño; los conocimientos esenciales; Los contextos o rangos de desempeño en el ambiente laboral; y las evidencias objetivas requeridas sean del orden del conocimiento, producto o desempeño.

Resulta conveniente y recomendable invitar a que en el manual de funciones se considere y se tenga en cuenta los parámetros y memorias del “Segundo encuentro internacional: -Hacia un sistema de gestión del talento humano por competencias laborales – un reto para el buen gobierno”.

- ❖ **Plan Institucional de Capacitación** .- La capacitación y la formación de los empleados públicos deberá estar orientada al desarrollo de sus capacidades , destrezas, habilidades , valores y competencias fundamentales según los lineamientos conceptuales establecidos en el “Plan Nacional de Formación y capacitación de empleados públicos adoptado mediante el Decreto 4665 de 2007

Para la formulación del plan Institucional de capacitación “PIC” se debe partir de la Política Nacional de Capacitación; el enfoque pedagógico que debe sustentar cualquier propósito de capacitación en el Sector Público; ; la formulación y desarrollo del PIC de una manera didáctica y con estructura secuencial de cada uno de los actores del proceso de capacitación ; Administración del proyecto de Aprendizaje en Equipo; y la definición de los Indicadores para la evaluación de los resultados para evidenciar resultados tanto la gestión como el impacto de la capacitación

- ❖ **Evaluación del Desempeño** .- Para el desarrollo de la evaluación del desempeño de los empleados públicos nombrados y en periodo de prueba ,las entidades con sistema de evaluación propio revisarán su sistema de evaluación del desempeño e incorporarán aquellos aspectos que permitan mejorar la gestión de sus servidores públicos . Para las entidades que aún no cuentan con sistema propio la evaluación del desempeño se hará teniendo las disposiciones expedidas por la Comisión del Servicio Civil.

Se busca con todas estas pautas y orientaciones que las diferentes entidades del estado se apropien de las mismas y puedan desarrollarlas para identificar y estandarizar los empleos de sus áreas transversales o misionales con miras a tener una descripción más detallada de sus empleos y poder llevar a cabo procesos de gestión de una manera más objetiva y ajustada a las normas vigentes, todo ello en el marco del propósito de lograr una óptima Gestión del Talento Humano **“UNA HERRAMIENTA PARA LA MODERNIZACIÓN DEL ESTADO Y EL BUEN GOBIERNO**

REFERENTES NORMATIVOS

Los desarrollos anteriormente descritos se sustentan en los mandatos de la Ley 909 de Septiembre de 2004 y sus decretos reglamentarios y demás normativas que le suceden

“ Ley 909 del 2004. Ley de Empleo Público. La carrera administrativa y la Gerencia Pública”.

Artículo 19. Parágrafo Único

“La Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, liderará los estudios y las Mesas de Concertación para la identificación, caracterización ocupacional y la determinación de los requisitos y procedimientos de acreditación, apoyada en metodologías reconocidas. Los resultados de las mismas permitirán al Gobierno Nacional establecer los requisitos de formación académica y ocupacional de los cargos. El Gobierno Nacional designará el organismo competente para la normalización, acreditación y certificación de las competencias laborales en el sector público.”

Decreto 770 del 2005. Por el cual se establece el sistema de funciones y de requisitos generales para los empleos públicos correspondientes a los niveles jerárquicos pertenecientes a los organismos y entidades de Orden Nacional, a que se refiere la Ley 909 de 2004.

Artículo 5. Competencias laborales y requisitos para el ejercicio de los empleos

“El Gobierno Nacional determinará las competencias y los requisitos de los empleos de los distintos niveles jerárquicos, así:

- 5.1. Las competencias se determinará con sujeción a los siguientes criterios, entre otros:
 - 5.1.1. Estudios y experiencia
 - 5.1.2. Responsabilidad por personal a cargo
 - 5.1.3. Habilidades y aptitudes laborales
 - 5.1.4. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones
 - 5.1.5. Iniciativa de innovación en la gestión
 - 5.1.6. Valor estratégico e incidencia de la responsabilidad.”

Artículo 12. OBLIGATORIEDAD DE LAS COMPETENCIAS LABORALES Y REQUISITOS PARA EL EJERCICIO DE LOS EMPLEO

“De acuerdo con los criterios impartidos en el presente decreto para identificar las competencias laborales y con la reglamentación que para el efecto expida el Gobierno Nacional, las entidades al elaborar los manuales específicos de

funciones y requisitos deberán señalar las competencias para los empleos que conforman su planta de personal.”

Decreto 785 del 2005. Por el cual se establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales para los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004

Artículo 13. Competencias laborales y requisitos para el ejercicio de los empleos

“De acuerdo con la categorización establecida para los Departamentos, Distritos y Municipios y de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, las autoridades territoriales deberán fijar en los respectivos manuales específicos las competencias y los requisitos, así:

13.1. Las competencias se determinará con sujeción a los siguientes criterios, entre otros:

13.1.1. Estudios y experiencia

13.1.2. Responsabilidad por personal a cargo

13.1.3. Habilidades y aptitudes laborales

13.1.4. Responsabilidad frente al proceso de toma de decisiones

13.1.5. Iniciativa de innovación en la gestión”

Decreto 2539 de 2005. Por el cual se establecen las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos de las entidades a las cuales se aplican los decretos ley 770 y 785 de 2005.

Artículo 2. Definición de competencias.

La **COMPETENCIA LABORAL** se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, 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 público.”

De manera muy sencilla puede definirse como la capacidad para llevar a cabo una actividad de acuerdo a resultados planificados

La competencia laboral está asociada a una función laboral en cuya realización convergen distintas actividades para alcanzar los resultados deseados.

La ley 909 de 2004 y sus decretos reglamentarios a las competencias laborales se denominan como competencias funcionales

Artículo 3. Componentes.

“Las competencias laborales se determinan con base en el contenido funcional de un empleo, e incluirán los siguientes aspectos:

- 3.1. Requisitos de estudio y experiencia del empleo, los cuales deben estar en armonía con lo dispuesto en los decretos ley 770 y 785 de 2005, y sus decretos reglamentarios, según el nivel jerárquico en que se agrupan los empleos.
- 3.2. Las competencias funcionales del empleo”

Artículo 5. Competencias funcionales.

“Las competencias funcionales precisarán y detallarán lo que debe estar en capacidad de hacer el empleado para ejercer un cargo y se definirán una vez se haya determinado el contenido funcional de aquel, conforme a los siguientes parámetros:

5.1. Los **CRITERIOS DE DESEMPEÑO** o resultados de la actividad laboral que dan cuenta de la calidad que exige el buen ejercicio de sus funciones de un empleo.- Se definen como los resultados que se deben alcanzar mediante las actividades de trabajo y que expresan el **QUÉ** y el **CÓMO** del desempeño laboral

5.2. Los **CONOCIMIENTOS BÁSICOS** que se corresponden con cada criterio de desempeño de un empleo.

5.3. **RANGOS O CAMPOS DE APLICACIÓN** son los contextos en donde deberán demostrarse las contribuciones del empleado para evidenciar su competencia.

También se puede definir como conjunto de circunstancias (de tiempo, modo y lugar) y condiciones bajo las cuales se demuestra la Competencia en el ejercicio de un empleo público.- Enuncia las variantes en las que se da la competencia y delimitan su alcance

5.4. Las **EVIDENCIAS REQUERIDAS** que demuestran las competencias laborales de los empleados.

Son los resultados esperados que permiten evidenciar y posteriormente **CERTIFICAR** mediante protocolos en proceso de diseño y construcción, que el servidor público es idóneo en el desempeño de las funciones, en los conocimientos requeridos para el desempeño de las funciones asignadas y en la realización de los productos especificados en cada uno de los elementos que constituyen la estructura de la Norma de Competencia funcional

2.- SECTOR PRIVADO Y EDUCATIVO

INFORMACIÓN GENERAL DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO “SNFT”

El Sistema Nacional de Formación para el Trabajo (SNFT) define para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento del ente de capacitación y de los Registros Calificados de los programas la expedición de Actos administrativos de la Secretaría de Educación Certificada resultante de la evidencia de cumplimiento de los requisitos, así detallados en términos generales:

1. Información general de la institución.

- Nombre de la institución
- Sede y ubicación territorial
- Estructura académica y administrativa
- Proyecto Educativo institucional (P.E.I.)
- Manual de convivencia
- Documentación reglamentaria de matrícula, evaluación y promoción, convalidación de certificados reconocimiento de saberes, control de prácticas formativas, lugares de convenio, etc.

2. Diseño curricular de los programas.

- Programa asociado y coherente con las normas de competencia laboral.
- Área de desempeño a la que apunte o nivel jerárquico del servidor público.
- Descripción de las competencias del egresado.
- Descripción del perfil de los docentes.
- Estructura organizacional (administrativa, académica, financiera y de apoyo).
- Recursos logísticos, tecnológicos y de apoyo.
- Otros referidos en el Decreto 4904 de 2009.

El siguiente es el inventario y/o estadísticas del Sistema Nacional para el Trabajo “SNFT” recientemente publicado con fecha a Marzo 30 de 2015

1	MESAS SECTORIALES	85
2	NORMAS DE COMPETENCIA LABORAL VIGENTES	2.540
3	TITULACIONES VIGENTES	545
4	CERTIFICACIONES TOTALES	801.352
5	PERSONAS CERTIFICADAS	408.123

CERTIFICACIÓN DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN PARA EL TRABAJO

CARACTERÍSTICAS DE LA CERTIFICACIÓN DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN PARA EL TRABAJO.

La certificación está dirigida a los programas y las instituciones oferentes de formación para el trabajo, con el objeto de obtener un reconocimiento público de su calidad. Es de carácter voluntario y está a cargo de organismos de tercera parte, especializados y reconocidos públicamente que actúan de acuerdo con criterios estándares, procesos e instrumentos establecidos específicamente por la CCAFT y las disposiciones pertinentes. Es de carácter temporal y debe ser renovada periódicamente, conforme con los reglamentos que expida este organismo, sin perjuicio de las autorizaciones y certificaciones requeridas por las disposiciones vigentes.

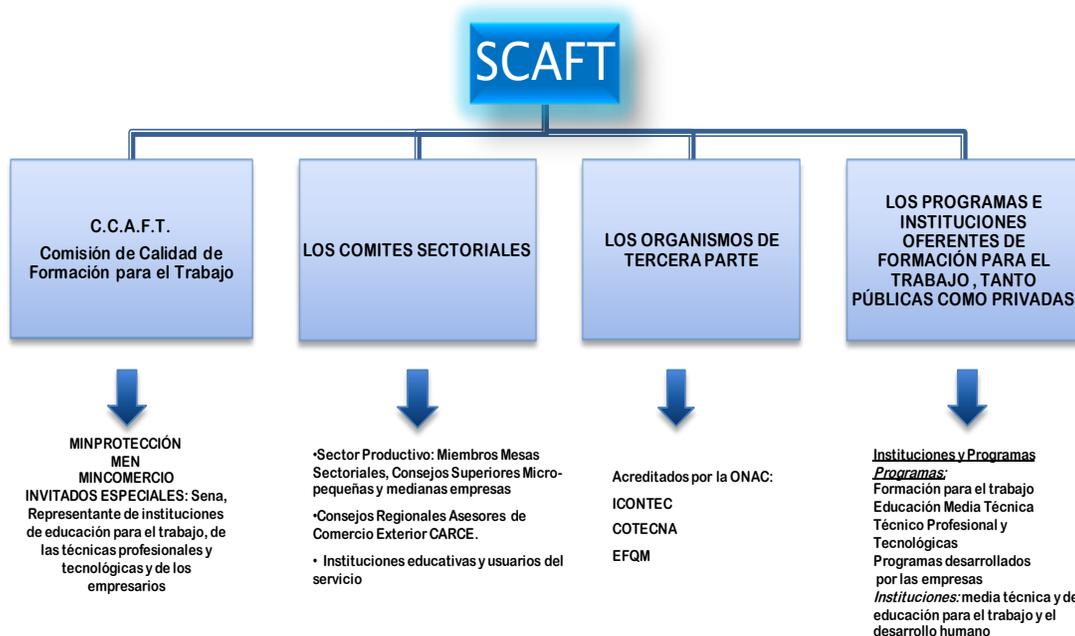
INCENTIVOS PARA LA PARTICIPACIÓN EN EL SCAFT

Artículo 14. *DE LA CONTRATACIÓN DEL SENA.* La contratación que realice el SENA con programas e instituciones externas para capacitación de formación para el trabajo **DEBERÁ** realizarse con las instituciones y programas certificados en el marco del SCAFT.



SISTEMA DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN PARA EL TRABAJO

El Sistema de Calidad de la Formación para el Trabajo Es el conjunto de mecanismos de promoción y aseguramiento de la calidad, orientados a certificar que la oferta de formación para el trabajo; cuente con los medios y la capacidad para ejecutar procesos formativos que respondan a los requerimientos del sector productivo y reúnan las condiciones para producir buenos resultados.



CONTRATACIÓN CON EL ESTADO. Las entidades estatales en procesos de contratación de servicios de formación y capacitación podrán otorgar un puntaje

adicional a las instituciones de formación para el trabajo certificadas en el marco del SCAFT o podrán utilizarlo como criterio de desempate, de conformidad con lo dispuesto por la Ley 80 de 1993 y sus decretos reglamentarios.

PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE PROMOCIÓN Y ASEGURAMIENTO.
Los programas e instituciones de formación para el trabajo certificado en el marco del SCAFT podrán participar de forma preferente en programas de fortalecimiento, promoción y aseguramiento de la calidad que el Estado promueva o desarrolle en alianza con actores públicos privados o de cooperación internacional

INSUMOS, PROCESOS Y PRODUCTOS DEL SISTEMA NACIONAL DE FORMACIÓN PARA EL TRABAJO SNFT

INSUMOS / REQUERIMIENTOS	PROCESOS	PRODUCTOS / RESULTADOS
Necesidades identificadas de capacitación del sector, subsector área o cadena productiva	NORMALIZACIÓN	Mapa Funcional Normas y Titulaciones de Competencia Laboral Colombianas Catálogo de Titulaciones Laborales Información del mercado laboral
Normas de Competencia Laboral Colombianas Instrumentos de evaluación Evaluadores formados y certificados Catálogo de Certificaciones Laborales	EVALUACIÓN Y DE FORMACIÓN	Información sobre necesidades de formación Talento humano competente Talento humano certificado
Titulaciones de Competencia Laboral Diseño y desarrollo de planes de evaluación, formación y certificación Docentes capacitados Recursos pedagógicos Ambientes educativos adaptados Procedimientos administrativos ajustados Prácticas laborales, pasantías Información sobre necesidades de formación Información sobre la oferta educativa Información sobre docentes	FORMACIÓN	Talento humano formado por competencias Información de oferta educativa basada en NCL Planes de evaluación, formación y certificación Docentes formados y certificados Bancos de recursos pedagógicos Procedimientos administrativos documentados Pertinencia, racionalización y eficiencia en la oferta de formación basada en normas de competencia laboral

La oferta educativa estará orientada a atender las siguientes opciones o alternativas:

1. Técnico laboral por competencias o la denominación que determinen las instancias del estado con el parámetro de intensidad horaria mayor o igual a 600 horas definido en el decreto 4904 de 2009
2. Formación académica, cuya intensidad horaria será igual o superior a 160 horas; y

3. Educación informal con intensidad inferior a 160 horas; modalidad aun no reglamentada”.

“Para la institucionalización y formalización de los centros de capacitación propios de las entidades públicas, para responder a las necesidades a los problemas relevantes de las instituciones y de los servidores públicos, será necesario atender los requisitos de la ley 1064 de 2006, su decreto reglamentario vigente 4904 de 2009 y el estándar NTC 5581 que define los requisitos de los programas estructurados por normas de competencia laboral. Posteriormente será viable y recomendable que dichos centros formalizados por el Ministerio de Educación Nacional obtengan la certificación del Sistema de Gestión de la Calidad con el estándar NTC 5555”.

Una alternativa de sumo interés para adoptar la Instituciones o Centros de Educación para el Trabajo consiste en adoptar e implementar el Acuerdo 00004 de 2012 del SENA que ofrece la alternativa de de reconocer, Autorizar y registrar los programas en el Sistema de Gestión virtual de aprendices “SGVA” mediante acto que incluye la oferta de las instituciones en la oferta educativa del SENA ; además el Acuerdo referido contempla la posibilidad de cumplir con la cuota regulada de aprendices a las empresa que desarrollen programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano orientado a la formación de su personal vinculado y potencial , beneficios que se adquieren previo cumplimiento de los requisitos expresos en los estándares NTC 5581 y NTC 5555 del Ministerio de Educación Nacional

“ Con toda esta información referida de manera muy sintética, es de esperar que el Estado y/o los Organismos competentes a muy corto plazo incorporen para el cumplimiento de los Planes Nacionales de Desarrollo y de los Institucionales de Capacitación (PIC) los criterios asimilados, homologados o ajustados del Sistema Nacional de formación para el trabajo “SNFT” ; se precisen los criterios y/o protocolos para las evaluaciones y certificaciones de los Servidores Públicos; perfil de los evaluadores; se determinen las condiciones técnicas, académicas y estructurales del Organismo acreditado para la Certificación, las orientaciones, pautas y criterios para la selección de los evaluadores de las competencias laborales , los instrumentos pertinentes para la evaluación del desempeño, conocimiento o producto expresos en los elementos de las Normas funcionales y el modelo de certificación del servidor público.- todo ello en el marco de la política de gobierno “COLOMBIA CERTIFICA” e insertada en el propósito y compromiso de “ LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO POR COMPETENCIAS LABORALES HERRAMIENTA PARA LA MODERNIZACION DEL ESTADO Y EL BUEN GOBIERNO”.

REFERENTES CONCEPTUALES

El enfoque funcional de competencias laborales el cual desarrolla el Análisis Funcional, tiene como método de análisis de los empleos que tienen lugar en las distintas actividades de producción de bienes y servicios de un país.

El ANÁLISIS FUNCIONAL es un método de análisis del mundo del empleo que intenta dar respuesta a las nuevas condiciones generadas en la producción de bienes y servicios y la actividad económica en general, referidas a los adelantos tecnológicos, la nueva forma de organización del trabajo y los requerimientos para competir en los mercados internacionales.

Por otro lado es una alternativa de vinculación, entre las necesidades de calificación del personal que labora en los distintos sistemas productivos de un país y las capacidades que debe generar el sistema educativo en sus educandos para vincularse al mundo cambiante del mercado de trabajo.

Mediante el análisis funcional se identifican las competencias laborales (competencias funcionales) claves para el ejercicio de los empleos en las entidades públicas, organizaciones sociales y sectores de actividad económica; se concertan entre los actores interesados, los estándares y normas de calidad que rigen el desempeño de los empleos y se promueven los sistemas de certificación de las competencias laborales por la vía de la evaluación del desempeño sustentado en los estándares respectivos.

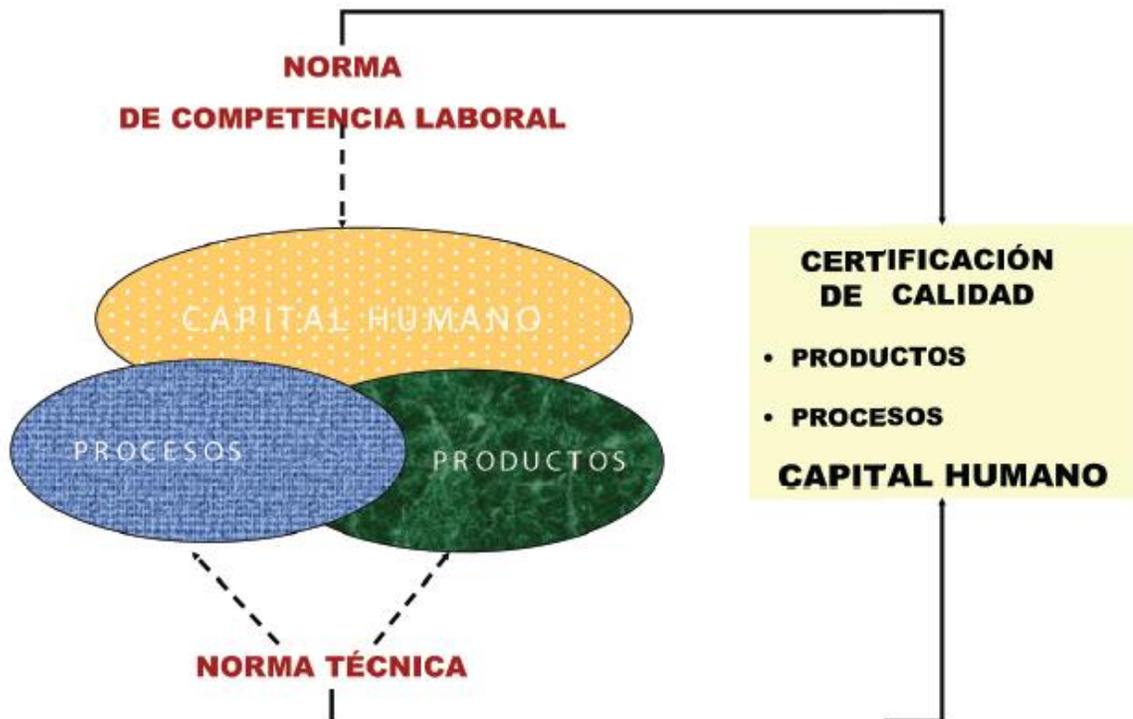
De esta manera tiende un puente entre las necesidades de desarrollo del capital humano de las entidades públicas y las organizaciones sociales del país y los programas de mejoramiento y capacitación por competencias laborales ofrecidos por el sistema educativo nacional, como un componente que cierra el círculo de calidad que certifica servicios, procesos, sistemas y capital humano.

Las competencias laborales surgen en adopción de un nuevo concepto en la Administración Pública que define como “la capacidad de una persona para desempeñar en ambientes diferentes y con base en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el Sector Público, las funciones inherentes a un empleo; capacidad que está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades , valores , atributos , actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público”

La suma integrada de los productos obtenidos de los metodólogos, los expertos y equipos de trabajo, las estructura metodológicas del Departamento Administrativo de la Función Pública ; Escuela Superior de la Administración Pública y de la Comisión del Servicio Civil se convierte en insumos y referentes para las entidades públicas, servidores , organizaciones y comunidad en general para alcanzar los niveles de excelencia en sus procesos y elevar la capacidad del capital humano hacia el logro de los objetivos y fines del estado.

Para los servidores públicos es la gran oportunidad de ajustar el estado actual de sus capacidades y potencialidades para acrecentar el acervo de conocimientos y sean valorados sus aportes y contribuciones a la productividad y competitividad estatal.

SISTEMA NACIONAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

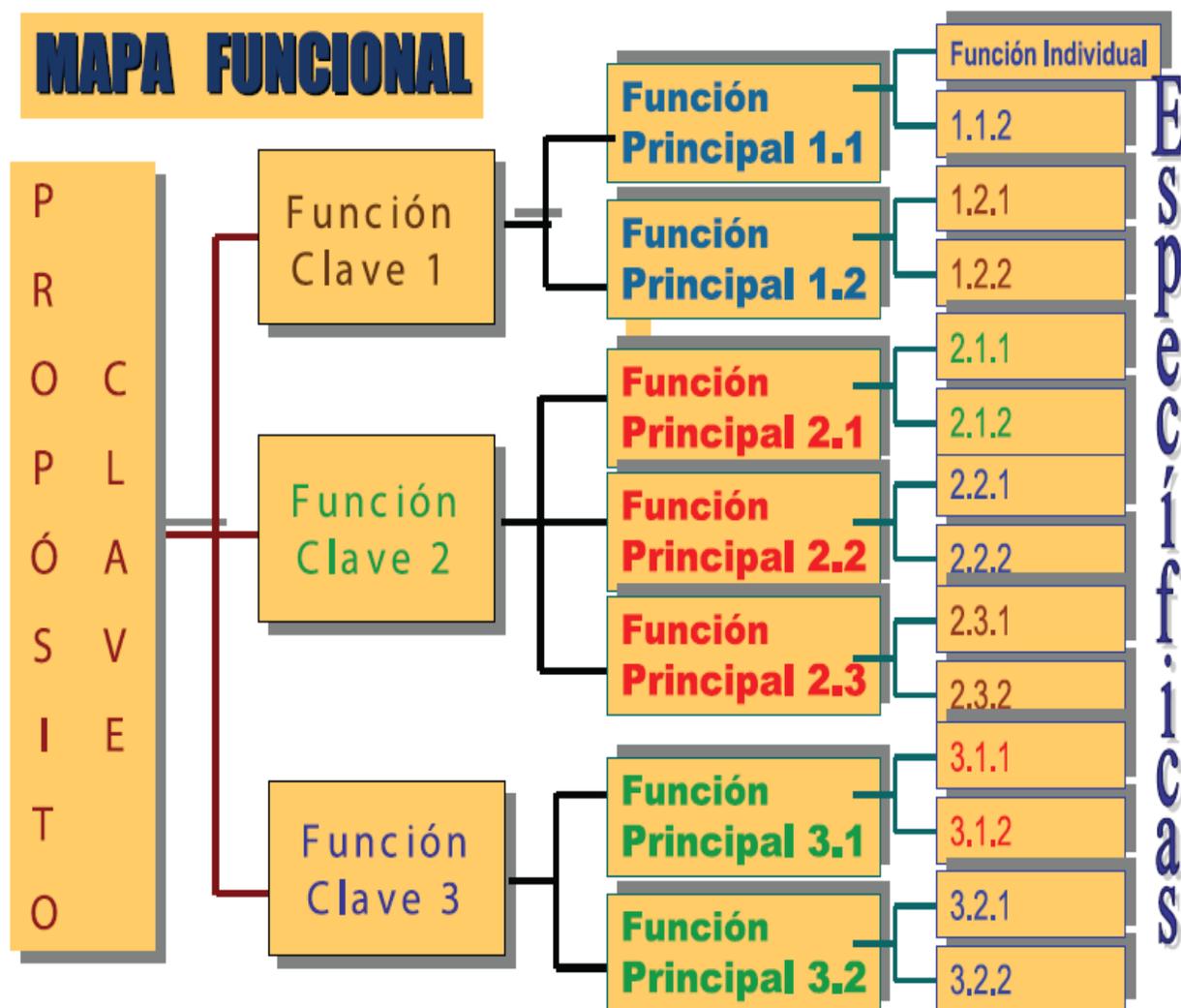


El análisis funcional permite identificar las funciones esenciales que deben realizar los funcionarios en una entidad para alcanzar la misión o propósito institucional; identifica en cada función los resultados que el funcionario debe alcanzar, los conocimientos que debe poseer para desempeñarse competentemente, las circunstancias y requerimientos en las que debe ejercer su empleo y las evidencias que dan prueba de que lo que hace se ajusta a lo esperado.

De esta manera se convierte en una metodología útil para las entidades públicas y organizaciones sociales que busquen alcanzar niveles de excelencia en sus procesos y elevar la capacidad de su capital humano para lograr sus objetivos; para las personas, en una manera de acrecentar su acervo de conocimiento, de valorar su aporte a la productividad y competitividad estatal y al reconocimiento social de sus capacidades profesionales.

Mapa Funcional de Competencias Laborales

El mapa o árbol de funciones esenciales es el gráfico resultante de la aplicación de la metodología de análisis funcional, el cual describe el propósito principal o misión de una entidad o de un empleo a partir del cual desglosa las funciones claves que deben realizarse para alcanzarlo y de manera sucesiva va desagregando cada función clave en aquellas funciones principales dentro de cada una de ellas; cada función principal se desglosa en las subfunciones suficientes y necesarias que permiten su realización hasta llegar a encontrar las funciones realizadas por cada funcionario de la entidad. Estas funciones de último nivel, también llamadas funciones individuales son las que se asocian con las competencias laborales.

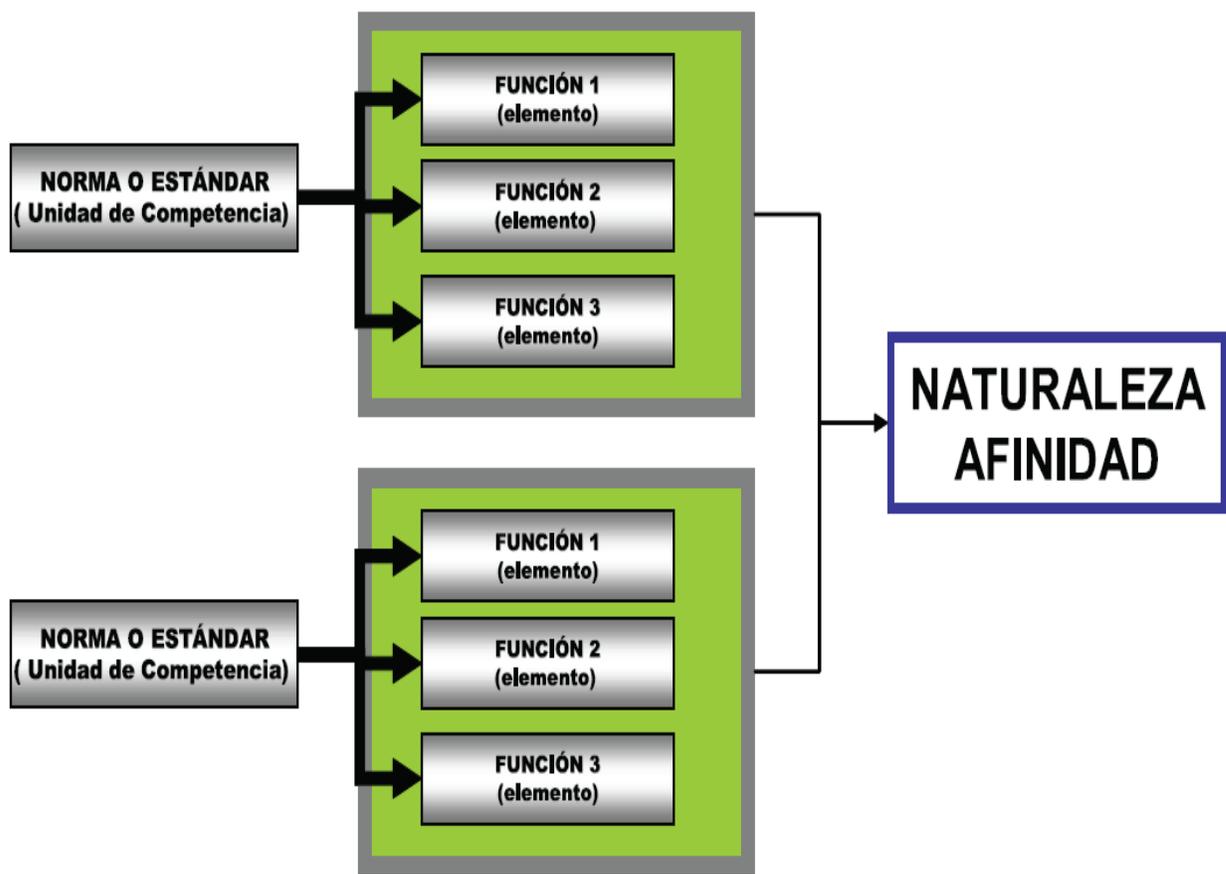


De esta manera se obtiene un mapa que alinea las funciones de la entidad con su propósito o misión y con su horizonte o visión; mediante una representación gráfico se pueden visualizar las principales funciones de una entidad; identificar déficit de funciones en la organización y convertirse en un elemento organizador de la práctica organizacional.

DEFINICIONES

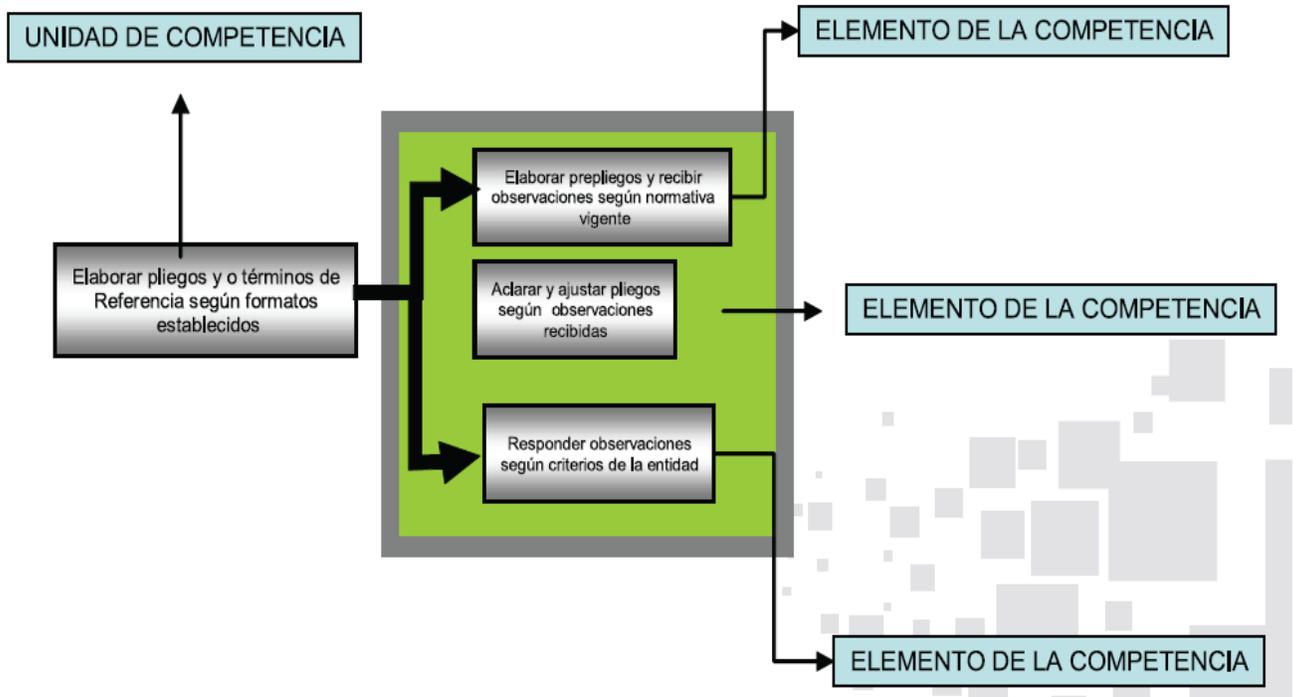
❖ Unidades de Competencia Laboral

Las funciones del último nivel del mapa se agrupan por similitud y naturaleza para alcanzar los mismos resultados de trabajo, en conjuntos mínimos de competencias, denominados UNIDADES DE COMPETENCIA LABORAL. De esta manera cada Unidad esta conformada por un mínimo de funciones individuales o de último nivel, denominadas elementos de la competencia.



❖ Elemento de Competencia Laboral

Es una función individual extraída del mapa de funciones laborales, que forma parte del conjunto de funciones similares y convergentes que se organizan para obtener un resultado de trabajo. Cada elemento es parte constitutiva de una competencia laboral. Por ejemplo:



❖ Competencia Laboral

En este sentido una competencia laboral está asociada a una función laboral en cuya realización convergen distintas actividades para alcanzar los resultados deseados. En la Ley 909 del 2004 y sus decretos reglamentarios las competencias laborales se denominan competencias funcionales.

Cada rol de trabajo se desglosa en los desempeños requeridos para alcanzar dichos resultados, denominados criterios de desempeño que expresan lo que una persona es capaz de hacer y la forma en que puede evaluarse si lo que hizo está bien hecho; los conocimientos asociados a ellos; las condiciones y circunstancias en las que debe demostrar su competencia, denominadas rango o campo de aplicación y los tipos de evidencia necesarios y suficientes para asegurar que lo que hizo se realizó de manera consistente con base en un conocimiento efectivo.

Dentro de este enfoque se define la COMPETENCIA LABORAL como “La capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base

en los requerimientos de calidad y resultados esperados en el sector público, 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 público.” De manera sencilla puede definirse como la capacidad para llevar a cabo una actividad de acuerdo con lo esperado.

❖ **Criterio de Desempeño**

Actividad de trabajo en la que se desglosa un elemento de competencia laboral, expresada como un resultado crítico de trabajo que se espera lograr y la calidad de ese resultado. Se define como los resultados que se deben alcanzar mediante las actividades de trabajo y que expresan el QUÉ y el CÓMO del desempeño laboral.

En el ejemplo del gráfico de la página anterior un criterio de desempeño del Elemento: Elaborar prepliegos y recibir observaciones según normativa vigente, debe responder a la pregunta: ¿Qué debe hacer el funcionario para elaborar prepliegos y recibir observaciones según normativa vigente?

Una posible respuesta sería por ejemplo: Analizar el objeto del contrato de acuerdo con normas y necesidades requeridas.

Otra posible respuesta sería: Verificar el presupuesto según estudios de mercado.

Se deben colocar tantos criterios de desempeño como requiera responderse a la pregunta formulada de manera suficiente.

❖ **Rango o Campo de Aplicación**

Conjunto de circunstancias (de tiempo, lugar y modo) y condiciones bajo las cuales se demuestra la competencia en el ejercicio de un empleo público. Enuncia las variantes en las que se da la competencia y delimitan su alcance.

En el caso del ejemplo, el rango o campo dentro del cual debe demostrarse la competencia para elaborar prepliegos hace referencia a los tipos de prepliegos que existen: de mayor cuantía y de menor cuantía. Este rango o campo se aplica también solo en entidades del estado y en cualquier entidad a excepción de entidades de economía mixta y empresas industriales y comerciales del estado.

❖ **Evidencias de Desempeño**

Pruebas que permiten certificar la competencia en el desempeño de funciones laborales, las cuales se clasifican en:

- Evidencias del desempeño, registradas mediante la observación en tiempo real o simulado de las funciones de trabajo
- Evidencias de los productos que resultan del ejercicio de las funciones, registradas mediante el análisis de la calidad de los productos de trabajo

- Evidencias de los conocimientos asociados al desempeño de las funciones productivas,
- obtenidas mediante pruebas orales o escritas

❖ **Norma o Estándar de Competencia Laboral**

Acuerdo concertado por actores de un sector, entidad pública u organización social acerca de los resultados esperados del ejercicio de funciones laborales en sus distintas actividades, los conocimientos asociados a ellos, los contextos y circunstancias donde ocurren los desempeños y las evidencias que dan prueba de la competencia asociada. Para que una unidad de competencia se convierta en estándar de competencias debe seguir un proceso de consulta pública en el sector correspondiente, con el fin de obtener un consenso amplio acerca de los indicadores de calidad (criterios de desempeño, conocimientos, rango de aplicación y evidencias) que evalúan la competencia de las personas en el ejercicio de sus funciones laborales.

En el caso de la Unidad de Competencia que se viene ilustrando en esta misma unidad con sus tres elementos, se convertiría en estándar después que fuera validada con una muestra representativa de oficinas de contratación estatal.

❖ **Evaluación de Competencias Laborales**

Proceso mediante el cual se obtienen las evidencias del desempeño competente de los funcionarios en el ejercicio de sus funciones, de conformidad con lo descrito en la norma o estándar de competencia, tendiente a obtener un reconocimiento público o certificar la competencia para desempeñarse en una actividad laboral. Debe ser un proceso concertado, transparente, objetivo y autorregulado, realizado durante un periodo determinado por el mismo candidato a ser certificado.

Alcance de la Metodología de Identificación y Estandarización de Competencias Laborales para el Empleo Público del País.

La metodología del Análisis Funcional se aplica en todos los sectores misionales, transversales y de apoyo de la administración pública y para todas las entidades del estado del orden nacional y territorial, en cumplimiento del mandato de la ley 909 del 2004, ley de empleo público y sus decretos reglamentarios, decreto 2539 de 2005 y decretos 770 y 785 de 2005.

En este sentido todas las entidades públicas de los órdenes nacional y territorial, deberán utilizar la metodología de Análisis Funcional para identificar las competencias laborales de sus cargos y elaborar los estándares de competencia laboral que sirvan de referentes para evaluar las competencias para ejercerlos.

En la experiencia piloto adelantada en el marco del mandato de la Ley 909 del 2004, liderada por la Escuela Superior de Administración Pública, ESAP, y apoyada por el Departamento Administrativo de la Función Pública, DAFP, la

metodología se aplicó en los sectores transversales de Contratación Estatal y Gestión Jurídica Pública del orden nacional.

La presente metodología puede ser aplicada para un sector estatal, misional o transversal; para efectos de la aplicación de los decretos 770, 785 y 2539 del 2005 se aplicará en todos los sectores de la administración pública, Ministerios, Institutos descentralizados y sus dependencias en los órdenes nacional y territorial.

El sector Función Pública, conformado por el Departamento Administrativo de la Función Pública y la Escuela Superior de Administración Pública, liderarán la identificación de las competencias laborales y su estandarización en los sectores y áreas misionales, transversales y de apoyo en la Administración Pública, mediante la presente metodología.

Por medio de la metodología de Análisis Funcional la administración pública colombiana podrá contar con una herramienta que le permita identificar competencias funcionales para el empleo público, regularizar los sistemas de selección y desarrollo de talento humano público y estandarizar y normalizar el empleo público del país, garantizando así procesos de transparencia en el acceso, movilidad, desarrollo y evaluación de los funcionarios del Estado en la Administración Pública. Es decir se convierte en una herramienta para la Gestión del Talento Humano Público Colombiano.

Metodología para la identificación de Competencias Laborales

La metodología de Análisis Funcional contempla cinco etapas de trabajo que se deben tener en cuenta para llevar a cabo el proceso de identificación y estandarización de las competencias laborales

1. Identificación de actores claves
2. Elaboración del mapa funcional de competencias
3. Identificación de competencias por cargos
4. Desarrollo de estándares de competencia laboral
5. Validación de competencias laborales

Para efectos de la comprensión y aplicación de la metodología y aplicación de los productos en las entidades del Estado, se ha dividido en las siguientes etapas:

- 1.- Identificación y estandarización de Competencias Laborales
- 2.- Ajuste o establecimiento del Manual de Funciones
- 3.- Formulación del Plan Institucional de Capacitación
- 4.- Evaluación del desempeño

Para el logro de los resultados de eficacia, eficiencia y productividad se encuentran disponibles las respectivas guías metodológicas sabiamente elaboradas, con reconocida probidad técnica y académica.