



**Sistema de Gestión de Adultos:
Diccionario de Competencias Esenciales
y Específicas**

Julio 2023

Tabla de contenido

	pp.
Introducción	3
Competencias Esenciales y Específicas	4
Análisis de las Competencias y el Nivel de Desarrollo de la Competencia	5
Competencias Esenciales.....	8
Competencias Específicas	15

Introducción

De acuerdo a la Política Nacional de Adultos en el Movimiento Scout de la Asociación de Scouts de Venezuela (ASV), a través del Sistema de Gestión de Adultos (SGA), se establece el diseño e implementación de los procesos del Ciclo de Vida del Adulto en un cargo o función bajo un enfoque por competencias, por lo que se establece la necesidad de un instrumento que permita orientar a los adultos voluntarios y profesionales en el campo de las competencias y desarrollen su máximo potencial.

En tal sentido, se desarrolló el Diccionario de Competencias afín de dar respuesta a las necesidades de los cargos y funciones de la ASV, de forma tal, que se organice y alinee a los adultos voluntarios y profesionales en la consecución de los objetivos organizacionales. Igualmente es una pieza fundamental para la satisfacción de la necesidad de fomentar todos aquellos aspectos cognitivos y conductuales requeridos en cada uno de los cargos o funciones.

Siendo así, el diccionario representa el punto de partida y referencia para detectar todas aquellas brechas entre lo que deseamos como voluntarios o profesionales y con lo que contamos en la actualidad en nuestra institución.

Por otro lado, las competencias consisten en la comprensión de la información (saber qué y por qué se debe hacer algo), las habilidades (saber cómo hacer algo), las actitudes y valores (la voluntad de querer hacer algo y hacerlo bien), que algunas personas disponen mejor de ellas que otras, incluso son capaces de transformarlas y hacerlas más eficaces para una situación en específico.

El presente instrumento "Diccionario de Competencias Esenciales y Específicas de la Asociación Scouts de Venezuela está estructurado en:

- Competencias Esenciales
- Competencias Específicas

Competencias Esenciales y Específicas

Competencias Esenciales

Son aquellas "Generales para todos los adultos de la organización sin importar su cargo o función ya que están relacionadas con los valores y misión de la organización". En sí, cumplen con las características comunes de todos los adultos dentro de la organización, independientemente del nivel de la estructura en el que se desempeñe.

Competencias Específicas

Son las competencias relacionadas con conocimientos y habilidades necesarias para ejecutar el cargo o función de forma efectiva y fomentan las buenas relaciones dentro de la organización, por lo tanto, dependen del nivel de la estructura que ocupa el adulto, así como de los objetivos que éste debe alcanzar, según su grado de responsabilidad y de las funciones que realiza. Cada competencia se define y desarrolla tanto en su conceptualización como en los niveles e indicadores de comportamientos asociados, con la finalidad que sea de fácil interpretación.

Niveles de Desarrollo

Los niveles indican los comportamientos observables que se asocian a cada competencia definida, y representan unos estándares de logro de mayor o menor complejidad de las capacidades mostradas en tres niveles.

Cada nivel de competencia posee un componente fundamentalmente cualitativo, que se acompaña de una descripción que explica lo que ha de demostrar sabe hacer y lo que puede llegar a hacer un adulto. Para guiar este esquema, se utilizará el propuesto por el Centro de Apoyo Interamérica (CAI) en el documento Diccionario de Competencias Esenciales, descritos a continuación:

Nivel 1: Comprensión y Aplicación.

Buen nivel de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran ejecución, comprensión y establecimiento de relaciones entre elementos en términos de causa-efecto.

Nivel 2: Análisis y Síntesis

Nivel alto de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran análisis y reconocimiento de los elementos y los resultados de su aplicación y facilidad para encontrar soluciones a las situaciones.

Nivel 3: Evaluación y diseño

Grado máximo de desarrollo de la competencia. Se evidencia en comportamientos que demuestran capacidad de proposición de nuevos elementos, mejora continua y evaluación autocrítica de la aplicación de los elementos.

Análisis de las Competencias y el Nivel de Desarrollo de la Competencia

Descripción de la Competencia

Aprendizaje y Desarrollo Personal

Capacidad para adquirir, perfeccionar o modificar sus competencias, de manera voluntaria y permanente, como respuesta a necesidades individuales y organizacionales.

Nivel 1

Está comprometido con el aprendizaje continuo y desarrollo personal

- Activamente busca nuevos conocimientos (enfoques, herramientas, métodos y tecnologías) inherentes a su cargo o función.
- Formula y desarrolla su Plan Personal de Formación (Formación Básica o Formación Continuada)
- Asiste por iniciativa propia a seminarios o talleres de actualización y comparte el aprendizaje obtenido con otros.
- Recopila información de diversas fuentes para identificar las propias fortalezas y debilidades.
- Dedicar cierto tiempo mensual a la lectura de artículos o libros relacionados con su especialidad.

Nivel o Grado de Desarrollo de la Competencia

Nivel 2

Analiza los resultados de su aprendizaje y comparte sus conocimientos y experiencia con los demás

- Actúa como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
- Motiva a otros a participar en procesos de mejora continua y los ayuda a enfrentar nuevos retos de desarrollo personal.
- Aplica a su trabajo nuevos aprendizajes que enriquecen su quehacer.
- Traduce su experiencia y conocimientos en documentos, artículos e informes y los comparte con otros.
- Ofrece orientación y retroalimentación a los demás para ayudarles en el desempeño de sus funciones.

Comportamientos Observables

Nivel 3

Evalúa sus propios resultados y realiza acciones para mejorar su desempeño incorporando nuevos elementos

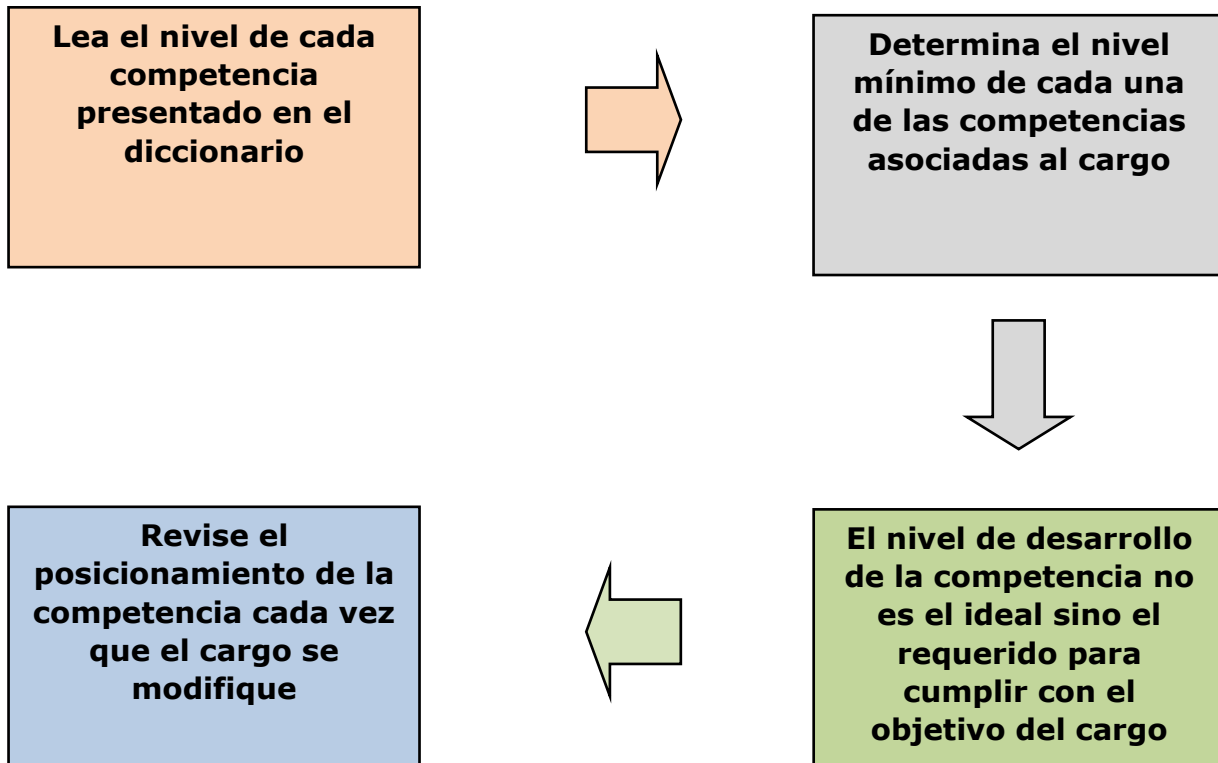
- Analiza objetivamente sus propios resultados y establece planes de acción para la mejora.
- Aprovecha los cambios organizacionales como oportunidades para desarrollar nuevos conocimientos y habilidades.
- Utiliza sus propias experiencias como lecciones aprendidas que comparte abiertamente con otros.
- Integra y sistematiza información de diversas fuentes, incluyendo expertos, para hacerla comprensible a los demás, utilizando sus propias experiencias como lecciones aprendidas que comparte abiertamente con otros
- Desarrolla un ambiente que nutre el pensamiento creativo, el cuestionamiento y la experimentación.

El proceso de asignación de un nivel corresponde al dominio mínimo requerido de la competencia, está directamente relacionado con las funciones y responsabilidades definidas en el manual de perfiles y descripción de cargos y funciones de la ASV.

Cada nivel de una competencia se establece con el único fin de determinar el nivel de desarrollo o dominio de la competencia que se requiere para cada cargo y no para determinar un proceso de progresión del adulto en relación a sus competencias.

La conducta asociada a cada competencia son comportamientos observables que el adulto scout debe poner en evidencia en el desempeño de su cargo o función.

En los perfiles y descripción de cargos de las ASV se especifica claramente la misión, funciones y actividades; para cada uno se establecen los siguientes pasos para posicionar las competencias:



A continuación, se presenta una lista de las competencias desarrolladas en este documento:

Cuadro de Competencias Esenciales y Específicas de la ASV

COMPETENCIAS ESENCIALES	COMPETENCIAS ESPECÍFICAS
Adaptabilidad Al Cambio	Asesoría Personal
Aprendizaje y Desarrollo Personal	Comunicación Eficaz
Compromiso	Creatividad
Conciencia Organizacional	Dinamismo
Planeamiento Estratégico	Dirección de Equipos de Trabajo
Relaciones Interpersonales	Ética y Valores
Trabajo en Equipo	Liderazgo
	Manejo de Crisis
	Negociación
	Orientación al Logro
	Orientador de Jóvenes
	Planificación y Organización

Competencias Esenciales

Adaptabilidad al Cambio

Capacidad para modificar puntos de vista, prácticas y actitudes en respuesta a cambios en contextos, condiciones y situaciones.

Nivel 1

Reconoce y comprende el cambio como oportunidad de mejora.

- Comprende otros puntos de vista y formas de hacer las cosas.
- Realiza las mismas tareas de manera distinta en respuesta a los cambios.
- Piensa y actúa con rapidez de reacción para amoldarse a los cambios.
- Apoya y promueve activamente los procesos de cambio.
- Reconoce y responde rápidamente a cambios de oportunidades y riesgos.

Nivel 2

Analiza e Implementa el cambio.

- Aplica de manera flexible normas o procedimientos cuando las circunstancias lo exigen, sin perder el propósito de la norma o el procedimiento.
- Toma decisiones autónomamente como respuesta a situaciones cambiantes, manteniéndose dentro de los objetivos generales o estrategia.
- Es creativo e innovador en el desempeño de sus funciones.
- Adopta cambios de manera oportuna y en lo pertinente, realiza los ajustes a las nuevas tendencias
- Anticipa cambios y ajusta actividades, en consecuencia.

Nivel 3

Evalúa y proyecta el cambio.

- Reflexiona sobre las actividades realizadas, identificando cómo se podrían mejorar.
- Anticipa riesgos emergentes y aprovecha oportunidades para satisfacer las necesidades futuras.
- Modifica procedimientos estandarizados en respuesta a entornos cambiantes que lo demandan.
- Crea nuevos modelos y métodos organizacionales en respuesta a nuevos contextos, condiciones y situaciones.
- Promueve la experimentación para generar procesos de innovación.



Aprendizaje y Desarrollo Personal

Capacidad para adquirir, perfeccionar o modificar sus competencias, de manera voluntaria y permanente, como respuesta a necesidades individuales y organizacionales.

Nivel 1

Está comprometido con el aprendizaje continuo y desarrollo personal.

- Activamente busca nuevos conocimientos (enfoques, herramientas, métodos y tecnologías) inherentes a su cargo o función.
- Formula y desarrolla su Plan Personal de Formación (Formación Básica o Formación Continuada)
- Asiste por iniciativa propia a seminarios o talleres de actualización y comparte el aprendizaje obtenido con otros.
- Recopila información de diversas fuentes para identificar las propias fortalezas y debilidades.
- Dedicar cierto tiempo mensual a la lectura de artículos o libros relacionados con su especialidad.

Nivel 2

Analiza los resultados de su aprendizaje y comparte sus conocimientos y experiencia con los demás.

- Actúa como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.
- Motiva a otros a participar en procesos de mejora continua y los ayuda a enfrentar nuevos retos de desarrollo personal.
- Aplica a su trabajo nuevos aprendizajes que enriquecen su quehacer.
- Traduce su experiencia y conocimientos en documentos, artículos e informes y los comparte con otros.
- Ofrece orientación y retroalimentación a los demás para ayudarles en el desempeño de sus funciones.

Nivel 3

Evalúa sus propios resultados y realiza acciones para mejorar su desempeño incorporando nuevos elementos.

- Analiza objetivamente sus propios resultados y establece planes de acción para la mejora.
- Aprovecha los cambios organizacionales como oportunidades para desarrollar nuevos conocimientos y habilidades.
- Utiliza sus propias experiencias como lecciones aprendidas que comparte abiertamente con otros.
- Integra y sistematiza información de diversas fuentes, incluyendo expertos, para hacerla comprensible a los demás, utilizando sus propias experiencias como lecciones aprendidas que comparte abiertamente con otros.
- Desarrolla un ambiente que nutre el pensamiento creativo, el cuestionamiento y la experimentación.



Compromiso

Capacidad para hacer propios el propósito, los principios y valores, expresados en la Misión del Movimiento Scout, asume voluntariamente responsabilidades con el fin de apoyar e instrumentar decisiones para el logro de los objetivos organizacionales.

Nivel 1

Comprende el impacto de su trabajo y aplica todos sus recursos en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

- Comprende cómo su cargo o función impacta en el logro de la Misión del Movimiento Scout.
- Dedicar tiempo en la preparación y sustentación de propuestas en los equipos de trabajo en los que participa.
- Demuestra iniciativa y está dispuesto a desarrollarla.
- Cumple y exige el cumplimiento de los procesos y normatividad en general.
- Colabora con otros a desarrollar sus tareas.

Nivel 2

Promueve que otros incorporen en sus vidas los Principios y Valores, y cumplir con el Propósito y la Misión del Movimiento Scout.

- Comparte al exterior de la Organización el significado del Propósito, los Principios, los Valores y la Misión del Movimiento Scout
- Motiva y asesora a otros para que sean cumplidos y responsables.
- Asesora y guía a otros en la implementación del Propósito, los Principios, los Valores y la Misión del Movimiento Scout.
- Demuestra iniciativa en los momentos de crisis.
- Da seguimiento a sus compromisos y reconoce las acciones que debe implementar para su cumplimiento.

Nivel 3

Implementa acciones para mejorar su compromiso y promover el compromiso de otros integrantes de la Organización.

- Realiza acciones que comprometan a otros a lograr objetivos comunes
- Genera espacios que fomenten la iniciativa y responsabilidad en momentos críticos.
- Reconoce el esfuerzo de otros aportando a la motivación y el compromiso del grupo al que pertenece.
- Dedicar un porcentaje de su tiempo a la revisión de los planes de trabajo y objetivos y su contribución en ellos.
- Es disciplinado y considerado en cuanto al uso de los recursos.



Conciencia Organizacional

Capacidad para comprender el funcionamiento, estructura y cultura de la organización y la forma en que es afectada por las situaciones del entorno.

Nivel 1

Es responsable por sus acciones y entiende la manera en que afectan a su cargo o función.

- Entiende como el medio y las circunstancias externas influyen e impactan en el desempeño de su cargo o función.
- Entiende como su desempeño influye e impacta la forma en la que funciona la Organización.
- Aplica los principios de gobernanza a su nivel.
- Actúa de acuerdo con los estándares y cumple con lo establecido para su cargo o función.
- Utiliza los canales adecuados de comunicación interna en la Organización.

Nivel 2

Promueve un mayor sentido de la unidad y propósito común dentro de la OSN.

- Implementa procedimientos organizacionales en la solución de problemas.
- Demuestra entendimiento y aplicación de los principios de gobernanza dentro de la Organización.
- Comprende la importancia de su rol dentro de la Organización en la promoción de la cooperación, la paz y el entendimiento.
- Promueve permanentemente las prácticas democráticas y el respeto a las diferencias.
- Brinda orientación clara sobre las políticas y procedimientos de la organización.

Nivel 3

Comprende, evalúa e implementa los aspectos que llevan al Movimiento y a la Organización hacia la institucionalidad.

- Promueve un mayor sentido de la unidad y propósito común entre los diferentes niveles de la Organización a los que tiene acceso.
- Comprende el impacto de la sociedad civil, el gobierno, la empresa privada, las ONG y otros grupos de interés externos en el cumplimiento de la Misión de la Organización.
- Promueve que los diferentes niveles de la Organización participen e implementen las decisiones tomadas por las Conferencias Scout Regionales y Mundiales y Asambleas Nacionales según sea el caso.
- Verifica que los aspectos claves de los procesos a su cargo sean acordes a los procedimientos prescritos.
- Promueve el fortalecimiento de la Organización en relación a la dimensión internacional del Movimiento Scout.



Planeamiento Estratégico

Capacidad para establecer objetivos y planes estratégicos, con una visión a largo plazo, analizando previamente el entorno, escenarios futuros y tendencias e integrando conocimientos y experiencias de la organización.

Nivel 1

Comprende, establece y comunica las prioridades y resultados para que sus planes y actividades se enfoquen en cumplir los objetivos inherentes a su cargo o función.

- Interpreta y cumple los lineamientos del plan estratégico del nivel al que pertenece en los cuales se encuentra involucrado.
- Comprende la diferencia y relación entre el plan Estratégico y el plan Operativo.
- Genera y presenta informe de los resultados de su cargo o función.
- Comunica claramente sus conclusiones y las hace comprensibles a otros, incluye a otros en el proceso de planificación.
- Sabe ejercer sobre otros adultos, un sentido de compromiso con respecto a los indicadores del plan estratégico y/o operativo del nivel al que pertenece.

Nivel 2

Traduce las políticas y estrategias en planes concretos.

- Formula planes operativos considerando los objetivos a largo plazo, la planificación de los niveles superiores, las opiniones de los demás miembros del equipo y las metas y planes de la Organización.
- Sabe explicar las políticas y sus cambios brindando asesoría en función de los planes de trabajo a corto, mediano y largo plazo.
- Verifica que lo que se le ha encomendado o instruido se ha realizado y documenta lo acordado sobre metas y objetivos.
- Realiza seguimiento a los planes, generando datos e información para la oportuna toma de decisiones.
- Identifica factores claves propuestos en las políticas y los incluye como acciones concretas en sus planes.

Nivel 3

Se involucra en el seguimiento a los planes estratégicos y/o operativos, verifica su alineación a los ejes estratégicos de la organización.

- Participa en el análisis de los entornos internos y externos de la organización y considera cómo las políticas actuales pueden ser afectadas por ellos.
- Evalúa periódicamente sus resultados considerando factores internos y externos críticos para el logro de sus planes y actividades.
- Desarrolla un análisis diagnóstico de sus resultados y toma medidas en correspondencia con lo hallado.
- Propone acciones de mejora a los planes estratégicos y/o operativos del nivel al que pertenece.
- Propone o implementa un marco para la revisión de los lineamientos de acuerdo a los acontecimientos actuales y futuros.



Relaciones Interpersonales

Capacidad para construir y mantener relaciones sinérgicas entre grupos y personas a través de la interacción, la integración y la comunicación.

Nivel 1

Tiene conciencia de sí mismo y comprende su impacto sobre los demás.

- Mantiene confidenciales las discusiones privadas y no alimenta rumores.
- Escucha y dialoga con todos. Da sus opiniones a los demás y provee sugerencias y consejos apropiados.
- Admite errores propios; acepta el no tener la razón cuando es necesario.
- Entiende cómo utilizar un lenguaje corporal efectivo y un tono de voz que transmite la actitud correcta, respeto y conocimiento.
- Con regularidad es autocrítico de su propio rol cuando se generan malos entendidos o desacuerdos.

Nivel 2

Construye entendimiento, desarrolla y mantiene relaciones de trabajo cooperativo amplia gama de situaciones.

- Es coherente entre lo que ofrece y lo que aporta.
- Varía y ajusta su estilo interpersonal a muy diversas personas y grupos en una
- Se involucra proactivamente en mediar malentendidos y discusiones entre pares.
- Escucha los puntos de vista de los demás y modifica su propia perspectiva cuando es apropiado.
- Facilita una atmósfera de comunicación abierta. Anima la discusión y debate abierto.

Nivel 3

Evalúa su relación con los demás y toma acciones para fortalecerlas basadas en la comprensión y flexibilidad.

- Utiliza habilidades interpersonales como herramientas indispensables para la gestión del desempeño.
- Demuestra proactividad a la hora de brindar apoyo a los eventos que requieren de esfuerzos integrados.
- Desafía los prejuicios y la intolerancia. Puede criticar ideas pero no a quienes las expresan.
- Demuestra no tomarse las situaciones o palabras de los otros de manera personal
- De manera sincera busca retroalimentación a sus acciones.



Trabajo en Equipo

Es la capacidad para trabajar de manera colaborativa y efectiva con los demás, para integrar esfuerzos comunes y lograr los objetivos organizacionales.

Nivel 1

Promueve el desarrollo del equipo.

- Asume el liderazgo voluntariamente al ser requerido, independientemente de su posición.
- Crea un ambiente propicio para el trabajo en equipo.
- Asigna el crédito merecido a los miembros del equipo.
- Ayuda a la integración de los nuevos miembros al equipo, les provee la orientación e información necesaria.
- Se integra adecuadamente a la toma de decisiones grupales.

Nivel 2

Desarrolla un equipo efectivo.

- Conoce las fortalezas y debilidades de los miembros del equipo y promueve que cada cual realice aportes a los objetivos del nivel al que pertenece.
- Proporciona o asegura el apoyo necesario para desarrollar el equipo.
- Genera un clima de trabajo que promueve el espíritu y cooperación del equipo.
- Ayuda a los miembros de su equipo a aprender a comunicarse e interactuar con otros equipos o grupos.
- Contribuye con la construcción de una visión compartida entre los miembros del equipo.

Nivel 3

Evalúa los resultados del equipo y estimula su mejoramiento.

- Observa patrones de interacción dentro del equipo y se anticipa a los conflictos para prevenirlos.
- Evalúa las debilidades y fortalezas del equipo y sus miembros para proponer acciones de mejora.
- Plantea abiertamente los conflictos para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad del equipo.
- Evalúa objetivamente su propia participación y contribución en los resultados del equipo.
- Propone planes de mejora medibles en los que se involucren acciones de todos los miembros del equipo.

Competencias Específicas

Asesoría Personal

Capacidad para orientar a otros para el alcance de competencias esenciales y específicas. fomenta el aprendizaje a largo plazo, más allá de su responsabilidad específica y cotidiana. El desarrollo para lograr en otros será sobre la base del esfuerzo individual y según el puesto que la otra persona ocupe en la actualidad.

Nivel 1

Se involucra en el desarrollo de las personas y estimula el auto-aprendizaje.

- Escucha a las personas, hace sugerencias para que mejoren en la tarea a realizar y los alienta a participar en actividades de aprendizaje.
- Responde a las dudas e inquietudes expresadas directamente por las personas de su entorno.
- Realiza seguimiento sobre el grado de desarrollo de las competencias en las personas, y los alienta a crecer.
- Se informa acerca de los planes personales de sus colaboradores para luego asignarles tareas desafiantes que les permitan desarrollar conocimientos y competencias.
- Utiliza la evaluación de cada experiencia teniendo en cuenta la totalidad de los objetivos y plantea el modo de alcanzar aquellos que no fueron logrados

Nivel 2

Busca diversas formas de estimular la formación y el aprendizaje.

- Se interesa proactivamente y escucha a las personas cuando estos le plantean consultas sobre sus capacidades y sugiere posibles cursos de acción para incrementarlas.
- Promueve las oportunidades que ofrece la organización en materia de aprendizaje.
- Demuestra interés constante y genuino por el desarrollo de las personas, tomando en cuenta sus objetivos personales, y los alienta en su cargo o función.
- Utiliza la retroalimentación como estrategia de desarrollo siempre en términos de comportamientos concretos sin desacreditar a la persona.
- Comprende las necesidades y planes personales de las personas para después de valorar sus capacidades asignarles tareas desafiantes que les permitan desarrollar sus competencias y crecer dentro de la ASV.

Nivel 3

Proporciona ayuda de manera amplia y decidida en el proceso de formación de las personas.

- Ofrece retroalimentación honesta, respetuosa y objetiva a las personas señalando sus fortalezas y debilidades junto con las necesidades de desarrollo más relevantes.
- Fomenta la independencia y busca desarrollar las competencias de sus colaboradores, apoyándolos hasta que puedan desempeñarse sin su ayuda.
- Fortalece las capacidades de los demás y trabaja con ellos para identificar fortalezas y experiencias con el objeto de fomentar el aprendizaje y crecimiento a largo plazo.
- Mantiene durante todo el proceso una canal de comunicación abierto, sano, y respetuoso con sus asesorados.
- Dispone de su propio sistema para el seguimiento de la progresión de los demás y otorga retroalimentación dando a conocer las competencias alcanzadas.



Comunicación Eficaz

Capacidad para escuchar y entender al otro, para transmitir en forma clara y oportuna la información requerida por los demás a fin de alcanzar los objetivos organizacionales, y para mantener canales de comunicación abiertos y redes de contacto formales e informales, que abarquen los diferentes niveles de la organización.

Nivel 1

Se comunica por distintos canales de manera eficiente.

- Se expresa de forma clara, tanto oralmente como por escrito.
- Adapta su discurso de acuerdo con el interlocutor al cual debe dirigirse.
- Escucha adecuadamente a otros y se asegura de haber comprendido exactamente lo que desean expresar.
- Aprovecha los canales de comunicaciones existentes, formales e informales, a fin de obtener la información que necesita para la realización de sus tareas.
- Alienta una comunicación abierta y fluida entre los integrantes de su equipo, logrando un correcto funcionamiento del grupo.

Nivel 2

Mantiene escucha activa y promueve diferentes canales de comunicación.

- Escucha las opiniones y puntos de vista de los demás.
- Selecciona los métodos de comunicación más adecuados a fin de lograr intercambios efectivos.
- Promueve el intercambio permanente de información, con el propósito de mantener a todas las personas adecuadamente informadas.
- Minimiza las barreras y distorsiones comunicacionales que afectan la circulación de la información, y que por ende dificultan la adecuada ejecución de las tareas y el logro de los objetivos.
- Utiliza los canales de comunicación a su alcance de forma provechosa para la ejecución de su labor.

Nivel 3

Crea estrategias comunicacionales y mantiene diferentes canales de comunicación abiertos.

- Escucha y entiende a los demás, manteniendo canales de comunicación abiertos.
- Transmite en forma clara y oportuna la información requerida por los demás, facilitando la consecución de los objetivos.
- Adapta su estilo comunicacional a las características particulares de la audiencia o interlocutor.
- Estructura canales de comunicación organizacionales que permiten establecer relaciones en todos los sentidos (ascendente, descendente, horizontal) y promueven el intercambio inteligente de información.
- Desarrolla y establece redes de contacto de forma tal que le permite crear una estructura comunicacional empática y proactiva.



Creatividad

Capacidad de generar nuevas ideas y conceptos a partir de asociaciones con lo ya conocido previamente, con el objetivo de dar nuevas soluciones a los retos, problemas y situaciones a afrontar.

Nivel 1

Presenta oportunidades de aprendizaje novedosas.

- Brinda oportunidades de aprendizajes nuevas que aportan a un mayor logro de objetivos de cumplimiento del programa en la unidad.
- Aporta ideas, conceptos y estrategias innovadoras que otorgan soluciones a su equipo de trabajo.
- Aplica métodos o procedimientos novedosos.
- Posee una clara visión de los temas bajo su responsabilidad, lo que le permite generar propuestas de solución y/o negocios novedosos y originales.
- Examina en forma constante los procesos para introducir cambios o mejoras.

Nivel 2

Desarrolla la creatividad en el entorno donde se desarrolla.

- Centra el proceso de aprendizaje en la estimulación de la creatividad e ideas novedosas.
- Desarrolla en las personas la práctica y el aprendizaje creativo.
- Es un referente en la organización por presentar soluciones innovadoras y creativas.
- Se mantiene atento a su entorno, compara, entiende qué funciona y por qué, se nutre del talento de otros, y es capaz de adaptarlo a su contexto
- Introduce cambios y mejoras novedosos en forma constante en los procesos.

Nivel 3

Incentiva la originalidad y agrega valor a todas las actividades.

- Permite libertad, promoviendo responsabilidad, para ofrecer opciones de experimentar, problematizar y discrepar, permitiendo el desarrollo de la independencia de acción y juicio y el desarrollo de la imaginación.
- Se mantiene atento a su entorno, compara, entiende qué funciona y por qué, se nutre del talento de otros, y es capaz de adaptarlo a su contexto.
- Brinda oportunidad de aprendizajes nuevos que aportan a un mayor logro de los objetivos.
- Diseña políticas y métodos de trabajo organizacionales nuevos y diferentes.
- Posee una clara visión de la organización, lo que le permite introducir propuestas novedosas con resultados satisfactorios.



Dinamismo

Capacidad para trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras, con interlocutores diversos, en jornadas extensas de trabajo, sin que por esto se vean afectados su nivel de actividad o su juicio profesional. Implica seguir adelante en circunstancias adversas, con serenidad y dominio de sí mismo.

Nivel 1

Se mantiene activo y motivado en diversas situaciones de trabajo.

- Trabaja activamente en situaciones cambiantes y retadoras, motivando a las personas a actuar de la misma forma.
- Alienta a su entorno inmediato en circunstancias adversas, y demuestra en todo momento serenidad y dominio de sí mismo.
- Mantiene su nivel de actividad y su juicio profesional aun en jornadas de trabajo extensas.
- Ejecuta procesos creados para desarrollar las tareas con dinamismo y energía.
- Implementa procesos de trabajo para incentivar en su entorno inmediato el desarrollo de las tareas con dinamismo y energía.

Nivel 2

Maneja las situaciones cambiantes con buena actitud y estimula a los otros.

- Promueve a través del ejemplo, la disposición a trabajar activamente en situaciones cambiantes y retadoras.
- Toma acertadas decisiones de mediano plazo, con interlocutores diversos, en jornadas de trabajo extensas, sin que se vean afectados su nivel de actividad ni el de los demás integrantes de su equipo.
- Demuestra una actitud de aliento a los colaboradores de su área de trabajo en circunstancias adversas, y demuestra serenidad y dominio de sí mismo.
- Implementa procesos de trabajo dirigidos a incentivar, en su área o equipo, el desarrollo de las tareas con dinamismo
- Se orienta y sabe cómo actuar ante situaciones cambiantes y retadoras, logrando un mejor desempeño en su cargo.

Nivel 3

Implementa procesos de trabajo para incentivar el desarrollo de las labores con dinamismo.

- Es positivo y enérgico y lo demuestra a través del ejemplo y su disposición a trabajar activamente.
- Toma decisiones de mediano y largo plazo con interlocutores diversos, en jornadas de trabajo extenso sin que se vean afectados su nivel de actividad ni el de los demás integrantes del equipo.
- Sigue adelante y alienta a otros, en medio de circunstancias adversas, demostrando serenidad y dominio de sí mismo.
- Diseña e implementa métodos de trabajo dirigidos a incentivar, tanto en su área como en el resto de la organización, el desarrollo de las tareas con dinamismo.
- Es un referente organizacional en lo que respecta al dinamismo que ejecuta en el desempeño de las funciones del cargo.



Dirección de Equipos de Trabajo

Capacidad para integrar, desarrollar, consolidar y conducir con éxito un equipo de trabajo, y alentar a sus integrantes a actuar con autonomía y responsabilidad.

Nivel 1

Integra e involucra a los miembros del equipo de trabajo.

- Se integra con facilidad a diferentes equipos de trabajo.
- Involucra a todos los integrantes del equipo en los objetivos y metas a alcanzar. .
- Ayuda a los miembros del equipo a integrarse y a obtener un alto desempeño que facilite el logro de los objetivos fijados.
- Demuestra entusiasmo, motiva a otros y colabora con los demás integrantes del equipo, con miras a incrementar la productividad y alcanzar metas organizacionales.
- Desarrolla e implementa estrategias que permiten estimular y promover el trabajo en su equipo de trabajo.

Nivel 2

Coordina equipos de trabajo y distribuye las tareas.

- Demuestra entusiasmo, motiva y colabora con los demás integrantes del equipo con el objeto de alcanzar las metas.
- Potencia las posibilidades de crecimiento y éxito de cada uno de los colaboradores de su área.
- Promueve e incentiva la colaboración integral de todos los integrantes de los equipos, con miras a incrementar la productividad y alcanzar mejoras tangibles en el desempeño.
- Dirige e integra equipos de trabajo de alto desempeño, logrando la colaboración de todos los integrantes en pos de alcanzar los objetivos establecidos.
- Delega responsabilidades de acuerdo a las competencias observadas de su equipo de trabajo.

Nivel 3

Dirige las acciones del equipo hacia una meta u objetivo determinado.

- Idea, desarrolla e implanta estrategias y políticas que permiten estimular y promover el trabajo en equipos interdisciplinarios en toda la organización.
- Estimula a los miembros de la organización a lograr las metas con altos estándares de rendimiento.
- Potencia la posibilidad de crecimiento y éxito tanto de la organización como de cada uno de sus integrantes.
- Dirige a sus colaboradores, orientándolos en temas de dirección; distribuye tareas y delegar autoridad.
- Motiva el desarrollo del talento y potencial de su gente al brindarle una profunda retroalimentación.



Ética y Valores

Capacidad para sentir, actuar y obrar de acuerdo con los valores y principios del escultismo, la Ley y la Promesa Scout, código de conducta y respetar las políticas de la organización, dentro y fuera del Movimiento Scout.

Nivel 1

Mantiene un comportamiento apegado a la Ley y Promesa Scout.

- Conoce y comprende la Ley y la Promesa Scout.
- Respeta las políticas y los valores de la organización.
- Conoce y aplica el código de conducta de la institución.
- Es un modelo positivo para sus compañeros por su comportamiento apegado a la Ley y promesa Scout.
- Asume y enfrenta las consecuencias de sus propias acciones y decisiones.

Nivel 2

Promueve el cumplimiento de la Ley y Promesa y se maneja en valores en todos los ámbitos

- Sabe y está consciente que su accionar genera un impacto en su entorno.
- Aprovecha situaciones adversas como oportunidad de crecimiento personal.
- Fomenta servicios a las personas y a su comunidad como parte integral de ser Scout.
- Promueve entre sus compañeros el cumplimiento de la Ley y Promesa Scout y el código de conducta.
- Impulsa espacios de crecimiento personal con sus compañeros de labores scouts.

Nivel 3

Instituye marcos de trabajo para sí mismo y para toda la organización con base en los valores y principios scouts.

- Establece marcos de trabajo basado en el respeto tanto de las políticas de la organización como de los valores y principios scouts.
- Se compromete con los valores de la organización mas alla del beneficio personal.
- Se mantiene apegado a los valores éticos y principios dentro y fuera de la organización.
- Dirige su equipo de trabajo sobre la base del código de conducta.
- Es seguro, congruente entre el decir y el hacer, sin dar lugar a malos entendidos.



Liderazgo

Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de los equipos con vista a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante.

Nivel 1

Ofrece cursos de acción para conseguir el compromiso y el respaldo del equipo a su cargo.

- Sabe mantener a su equipo debidamente unido y cohesionado, fomentando un clima armonioso y de respeto mutuo.
- Propone cursos de acción con el fin de lograr el compromiso y el respaldo de sus superiores para enfrentar los desafíos del equipo a su cargo.
- Tiene poder de convocatoria, logrando que todos participen.
- Funciona como un ejemplo para su entorno próximo por su liderazgo y capacidad de desarrollar a los otros.
- Asegura una adecuada conducción de personas y el desarrollo de su talento.

Nivel 2

Crea las condiciones que le permiten al equipo su mejor funcionamiento.

- Organiza reuniones entre las diferentes áreas para maximizar la información y la eficiencia del proceso.
- Se asegura que el equipo disponga de la información necesaria.
- Crea las condiciones que le permiten al equipo su mejor desempeño
- Realiza acciones específicas para promover la efectividad del equipo y de los procesos.
- Promueve y sostiene un clima organizacional armónico y desafiante.

Nivel 3

Genera tácticas y cursos de acción con el objeto de conseguir el compromiso y el respaldo de la organización.

- Diseña estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo con el propósito de asegurar una exitosa conducción de personas.
- Delinea estrategias y cursos de acción con el fin de lograr el compromiso y el respaldo de las distintas áreas de la organización para alcanzar los objetivos.
- Genera y mantiene de un modo activo un clima organizacional armónico y desafiante.
- Es un referente dentro de la organización por su liderazgo y su capacidad para lograr el desarrollo de todos los integrantes.
- Fija políticas organizacionales que permitan alcanzar la estrategia de la organización, logrando constituirse en ejemplo de liderazgo para sus pares y colaboradores.



Manejo de Crisis

Capacidad para identificar y administrar situaciones de presión, contingencia y conflicto, y, al mismo tiempo, crear soluciones estratégicas, oportunas y adecuadas al marco de la organización.

Nivel 1

Consigue detectar situaciones de crisis, y busca medios para eludir que lleguen a producirse.

- Procura manejar situaciones de crisis y contingencia sin perder de vista los objetivos de la organización.
- Identifica y administra satisfactoriamente situaciones de presión, contingencia y conflicto.
- Propone soluciones oportunas, sin descuidar su adecuación al marco organizacional.
- Logra identificar situaciones potencialmente conflictivas, y busca medios para evitar que lleguen a producirse.
- Se constituye como un ejemplo para sus colaboradores por su manejo de situaciones de presión o conflictivas, basado en una visión y proyección de corto plazo.

Nivel 2

Crea las condiciones que le permiten al equipo su mejor funcionamiento.

- Organiza reuniones entre las diferentes áreas para maximizar la información y la eficiencia del proceso.
- Se asegura que el equipo disponga de la información necesaria.
- Crea las condiciones que le permiten al equipo su mejor desempeño
- Realiza acciones específicas para promover la efectividad del equipo y de los procesos.
- Promueve y sostiene un clima organizacional armónico y desafiante.

Nivel 3

Es atento y previsor de situaciones de crisis e implementa con éxito medios para evitarla.

- Define y diseña estrategias, procesos, cursos de acción y métodos de trabajo que permiten identificar y administrar exitosamente situaciones de presión, contingencia y conflictos para la organización.
- Ante situaciones de crisis o contingencia, considera siempre los objetivos de la organización.
- Crea soluciones oportunas y que resulten siempre adecuadas al marco organizacional.
- Es atento, previsor y agudo para identificar situaciones potencialmente conflictivas, e implementa exitosamente medios para evitar que lleguen a producirse.
- Se constituye como un referente por su manejo de situaciones conflictivas, de contingencia o de presión, y evidencia una visión y proyección de largo plazo.



Negociación

Capacidad para persuadir a otras personas, utilizando argumentos sólidos y honestos, y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, que contemple los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos organizacionales.

Nivel 1

Comprende la postura de su interlocutor y lo que éste le expresa.

- Persuade a las personas de las que necesita colaboración, a través de acciones concretas y argumentaciones adecuadas y honestas.
- Lleva a cabo negociaciones que persuaden a la contraparte, para lo cual contempla los intereses de esta y los de la organización.
- Acerca posiciones mediante el uso de herramientas adecuadas para persuadir y superar las objeciones que puedan presentarse.
- Realiza acuerdos satisfactorios para la organización.
- Logra interesar e inclinar favorablemente a sus oyentes respecto de sus opiniones, decisiones o ideas.

Nivel 2

Logra influenciar a otros con argumentos sólidos y veraces.

- Utiliza argumentos con el fin de inclinar y acercar posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contemplar los intereses de todas las partes intervinientes y los objetivos de la organización como base para alcanzar el resultado esperado.
- Llega a acuerdos satisfactorios en el mayor número de las negociaciones a su cargo en concordancia con los objetivos de la organización.
- Influye a otros a para construir acuerdos satisfactorios para todos al procurar utilizar técnicas basadas en el concepto ganar-ganar.
- Desarrolla, en situaciones especiales; conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidos a respaldar posiciones y criterios.
- Convince a otros por medio de técnicas de persuasión efectivas.

Nivel 3

Mantiene la objetividad de la negociación mediante argumentos sólidos y sustentables.

- Desarrolla estrategias complejas que le permiten influenciar a otros y construir acuerdos satisfactorios para todas las partes, mediante la aplicación del concepto ganar-ganar.
- Persuade y exhibe actitudes que generan un impacto positivo en los demás, y logra así cambios de opiniones, enfoques o posturas, mediante la utilización de argumentos sólidos y honestos.
- Desarrolla conceptos, demostraciones y explicaciones fundadas y veraces, dirigidas a respaldar posiciones y criterios.
- Inclina y acerca posiciones mediante el ejercicio del razonamiento conjunto, y contempla para ello los intereses de las partes y de la organización a fin de alcanzar su objetivo final.
- Influye y convence a otros al utilizar hábilmente la posición que ocupa en la organización, o bien como consecuencia de su carisma personal al interactuar con ellos, y logra así su apoyo y compromiso duraderos.



Orientación al Logro

Es la capacidad para orientar los comportamientos propios y de otros hacia el logro o superación de los resultados esperados, bajo estándares de calidad establecidos, genera directrices, planifica y diseña estrategias para mejorar y mantener altos niveles de rendimiento dentro de la organización. Implica establecer indicadores de logro y hacer seguimiento permanente.

Nivel 1

Planifica y especifica las metas del equipo.

- Realiza las modificaciones sugeridas para optimizar sus métodos de trabajo y los resultados que obtiene.
- Se muestra dispuesto a asumir metas realistas, conforme a planes de trabajo estructurados.
- Fija tanto para sí mismo como para otros, metas retadoras orientadas al logro de los objetivos
- Hace las cosas mejor, más rápido, a menor costo, con mayor eficiencia, mejorando la calidad.
- Trabaja para cumplir estándares de eficacia, eficiencia y calidad en el ejercicio de sus funciones, y administra apropiadamente los recursos disponibles para alcanzar los objetivos de la organización.

Nivel 2

Se enfoca con decisión y entusiasmo hacia metas de alto rendimiento.

- Asume metas desafiantes y se orienta a la mejora de sus niveles de rendimiento en el marco de las estrategias de la organización.
- Cumple satisfactoriamente con los objetivos de su cargo, aun en situaciones de presión y acepta los retos de mejora que se le plantean.
- Obtiene resultados a partir de la selección y formación de personas y la adecuada delegación de tareas y el trazado de líneas de dirección.
- Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.
- Moviliza los recursos organizacionales, controlando la gestión, siendo cuidadoso en la evaluación de riesgos y buscando la integración de actividades para maximizar la eficiencia.

Nivel 3

Identifica medios y aplica las mejores técnicas de enfoque para el logro de los objetivos.

- Maximiza la obtención de resultados a partir de la selección y formación de personas, la adecuada delegación de tareas y la generación de directrices y diseño de estrategias y procesos basados en la planificación.
- Utiliza indicadores de gestión para medir y comparar los resultados obtenidos.
- Se fija metas retadoras y realistas para sí mismo o para otros de gran impacto por el valor que añaden a la organización.
- Logra resultados concretos y de mayor eficiencia para toda la organización.
- Busca alcanzar estándares únicos de desempeño, que benefician a varias áreas o a toda la organización.



Orientador de Jóvenes

Capacidad para guiar y ayudar a los jóvenes de diferentes edades atendiendo la diversidad, con el objeto de que tomen las mejores decisiones en los diferentes aspectos de su vida.

Nivel 1

Demuestra escucha activa y da orientaciones acertadas.

- Mantiene una comunicación abierta y sincera con los jóvenes.
- Mantiene una escucha activa y se muestra interesado en brindar ayuda
- Orienta a los jóvenes en la toma de decisiones.
- Orienta y canaliza recomendaciones a los jóvenes de forma acertada.
- Identifica problemas y necesidades de los jóvenes.

Nivel 2

Acompaña a los jóvenes en sus diferentes etapas y procesos.

- Contribuye a la resolución de problemas brindando asistencia al joven.
- Brinda asesoría a jóvenes de diferentes edades entendiendo las diferencias entre cada uno.
- Realiza seguimiento a los jóvenes en relación al desarrollo de sus proyectos.
- Promueve la colaboración entre los jóvenes.
- Estimula a los jóvenes a autoanalizarse en búsqueda de necesidades de crecimiento personal.

Nivel 3

Promueve estrategias en las unidades para orientar a los jóvenes en sus diferentes etapas.

- Desarrolla estrategias para la orientación de los jóvenes de diferentes edades.
- Formula propuestas y recomendaciones a fin de contribuir al mejor desarrollo y desenvolvimiento de los jóvenes.
- Promueve la comunicación entre adultos y jóvenes y los incentiva a participar como parte importante de los diferentes procesos.
- Ayuda a los jóvenes para que seleccionen inteligentemente, entre varias alternativas, la que se corresponda con sus habilidades, potencialidades y limitaciones.
- Desarrolla procesos de acompañamiento, seguimiento y reconocimiento de los receptores de programa que oriente a la progresión personal de los mismos.



Planificación y Organización

Capacidad para utilizar mecanismos de planeación, seguimiento y verificación de los grados de avance de las distintas tareas para mantener el control del proceso y aplicar las medidas correctivas necesarias.

Nivel 1

Identifica sus metas y responsabilidades y las distribuye correctamente.

- Conoce sus responsabilidades y los objetivos de su cargo o función y distribuye adecuadamente los tiempos para las actividades diarias.
- Realiza el seguimiento del cumplimiento de los objetivos y de los plazos.
- Está atento al surgimiento de obstáculos que podrían impedir el logro de las metas pautadas, los maneja y supera.
- Modifica y corrige la planificación con anticipación en caso de ser necesario.
- Define las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados para el cumplimiento de sus funciones y tareas.

Nivel 2

Define períodos y plazos de trabajo para el logro de los objetivos.

- Planifica los tiempos para cada tarea y programa las actividades, definiendo prioridades.
- Concreta las fechas de seguimiento, teniendo en cuenta los plazos finales y aplica medidas correctivas de ser necesario.
- Es proactivo y actúa con efectividad en el manejo de problemas o situaciones inesperadas que podrían obstaculizar el logro de las metas pautadas.
- Comprueba el progreso de las tareas o asignaciones a medida que se producen los avances.
- Es un referente en materia de planificación y organización por sus pares o su equipo de trabajo.

Nivel 3

Diseña procedimientos de trabajo a fin de decidir eficazmente.

- Diseña métodos de trabajo para su área que permiten determinar eficazmente metas y prioridades.
- Especifica las etapas, acciones, plazos y recursos requeridos para el logro de los objetivos fijados, en general, así como para cada etapa en particular.
- Diseña e implementa mecanismos de seguimiento y verificación de los avances de las distintas etapas para mantener el control de los proyectos o procesos y poder, de ese modo, aplicar las medidas correctivas que sean necesarias.
- Se anticipa a posibles obstáculos que puedan interferir en la obtención de las metas y prioridades establecidas.
- Es un referente en materia de planificación y organización, tanto a nivel personal como organizacional.