

FUNCIÓN PÚBLICA

ABRIL 2018

---

# Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales

VERSIÓN 2



FUNCIÓN PÚBLICA  
Departamento Administrativo de la Función Pública





**FUNCIÓN PÚBLICA**  
Departamento Administrativo de la Función Pública

**GUÍA PARA ESTABLECER  
O MODIFICAR EL MANUAL  
DE FUNCIONES Y DE  
COMPETENCIAS LABORALES**

---

**BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA**

**ABRIL 2018**

# Guía para establecer o modificar el manual de funciones y de competencias laborales

---

Liliana Caballero Durán  
Directora

Fernando A. Medina Gutiérrez  
Subdirector

Ángela María González  
Secretaria General

Claudia Hernández León  
Directora Jurídica

Alejandro Becker Rojas  
Director de Desarrollo Organizacional

Juliana Torres Quijano  
Directora de Gestión del Conocimiento (E)

Diana María Bohórquez  
Jefe de Oficina Asesora de Comunicaciones

Elaborado por  
Luz Mary Riaño Camargo  
Gisella Mora Mora  
Oswaldo Alberto Galeano Carvajal  
Efraín Rodríguez Mahecha  
Alberto Fredy Suárez Castañeda

Coordinación Editorial  
Dirección de Gestión del Conocimiento

Diseño y Diagramación  
Nohora Susana Bonilla Guzmán  
Oficina Asesora de Comunicaciones

Departamento Administrativo de la Función Pública  
Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia

Conmutador: 739 5656 / 86 - Fax: 739 5657

Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)

e mail: [eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)

Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770

Bogotá, D.C., Colombia.

# Índice

|  | <i>Página</i> |
|--|---------------|
| <i>¿Qué significan estos íconos?</i>                 | <b>9</b>      |
| <i>Introducción</i>                                  | <b>10</b>     |
| <i>Acerca de esta guía</i>                           | <b>12</b>     |
| <i>Construcción o ajustes de puestos de trabajo</i>  | <b>13</b>     |
| <i>Diseño del Manual Específico de Funciones:</i>    | <b>14</b>     |
| <i>Paso 1: Identificación y Ubicación del Empleo</i> | <b>15</b>     |
| ▶ <i>Identifique el nivel jerárquico</i>             | <b>15</b>     |
| — <i>Identifique la denominación del empleo</i>      | <b>15</b>     |
| — <i>Identifique el código</i>                       | <b>15</b>     |
| — <i>Asigne el Grado</i>                             | <b>16</b>     |
| — <i>Relacione el número de cargos</i>               | <b>16</b>     |

# Índice

|   | <i>Página</i> |
|---|---------------|
| — Ubique el empleo  | 16            |
| — Identifique el cargo del Jefe Inmediato                                 | 16            |
| ▶ Paso 2: Identificación del área o proceso al cual se asigna el empleo   | 16            |
| ▶ Paso 3: Descripción del contenido funcional del empleo:                 | 17            |
| — Descripción del propósito principal del empleo                          | 17            |
| — Descripción de las funciones esenciales del empleo                      | 18            |
| ▶ Paso 4: Descripción de los conocimientos básicos esenciales             | 19            |
| ▶ Paso 5: Competencias comportamentales                                   | 19            |
| ▶ Paso 6: Fijación de los requisitos de formación académica y experiencia | 20            |
| Gráfica de la Estructura del Manual Específico de Funciones               | 22            |

# Índice

|  | <i>Página</i> |
|--|---------------|
| <i>Anexos</i>  |               |
| ● <i>Anexo 1 . Instructivo para el diligenciamiento de la matriz general de requisitos</i> | <i>24</i>     |
| ● <i>Anexo 2. Acto Administrativo</i>  | <i>26</i>     |
| ● <i>Anexo 3. Glosario</i>   | <i>30</i>     |
| ● <i>Anexo 4. Relación de Verbos</i>   | <i>32</i>     |
| ● <i>Anexo 5. Ejemplo de diseño de ficha del empleo</i>                                    | <i>33</i>     |





## ¿Qué significan estos íconos?

---

### **Importante**

Se refiere a información de gran importancia para el proceso.

Estos cuadros recalcan sobre ideas fundamentales del desarrollo de la guía.

### **Tareas**

Las tareas son acciones concretas que hay que desarrollar en cada capítulo. Este cuadro es de gran importancia para asegurarse de completar la guía de manera adecuada.

### **Ejemplo / Pie de Página**

Esta señalización también se utiliza a la hora de resaltar y aclarar términos y siempre corresponden a un pie de texto.

### **Anexos**

El documento contiene hipervínculos a los anexos para visualizarlos y trabajar en ellos.

### **Nuestras Palabras**

Estos son consejos, aclaraciones y observaciones de nuestros mejores asesores, sus palabras y consejos le acompañarán a lo largo de la guía.

# Introducción

La presente actualización de la herramienta del Manual específico de funciones y de competencias laborales se formula para apoyar la efectiva implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG y se enmarca en los lineamientos de la política de talento humano. El enfoque de esta herramienta corresponde a los aspectos relevantes para una adecuada operación de la organización.

Así entonces, el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales es una herramienta de gestión de talento humano que permite establecer las funciones y competencias laborales de los empleos que conforman la planta de personal de las instituciones públicas; así como los requerimientos de conocimiento, experiencia y demás competencias exigidas para el desempeño de estos.

Es, igualmente, insumo importante para la ejecución de los procesos de planeación, ingreso, permanencia y desarrollo del talento humano al servicio de las organizaciones públicas.

En esta guía se presenta de manera práctica y funcional una metodología de fácil consulta y comprensión para ayudar a mantener actualizados y ajustados los perfiles de los empleos, y armonizarlos con la gerencia pública moderna en los ámbitos de la innovación, desarrollo y tecnologías de la información.

Como elemento novedoso y de flexibilidad en la nueva normativa, en adelante los organismos y entidades identificarán los Núcleos Básicos del Conocimiento -NBC- que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES, con el propósito de hacer efectivo el acceso al empleo público en igualdad de condiciones de quienes cuentan con una profesión perteneciente a un mismo ramo del conocimiento.

De igual manera, los criterios de desempeño, los rangos de aplicación y las evidencias serán desarrolladas en su momento en las normas técnicas de competencias laborales.

Esperamos que estos cambios impulsen el desarrollo de las instituciones públicas de manera continua el desarrollo, elaboración, ajustes o establecimientos de los manuales permitan el cumplimiento eficaz de las políticas de administración del talento humano al servicio del Estado.



## Acerca de esta guía

*Esta guía es el instrumento para que las jefaturas de personal o quien haga sus veces planifiquen las necesidades del talento humano en las instituciones públicas.*

## Nuestro objetivo:

Explicar de manera sencilla cómo se actualiza un manual específico de funciones y de competencias laborales.

El Departamento Administrativo de la Función Pública a través de la Dirección de Desarrollo Organizacional facilitará la implementación de las normas sobre esta materia.

Este es un requerimiento legal establecido en los Decretos leyes 770 y 785 de 2005 y los títulos 2 y 4 del Decreto 1083 de 2015.

*“Los servidores públicos son el corazón y el motor de la gestión de nuestras instituciones. En esa medida invitamos a todas las entidades a construir su Manual de Funciones y Competencias Laborales pensando en cómo cada uno de sus servidores podrá colaborar, sin importar el cargo, para prestar el mejor de los servicios a la ciudadanía.”*

**Liliana Caballero Durán.**

*Directora*

*Departamento Administrativo de la Función Pública*



## Importante

Todos los procedimientos escritos en esta guía pueden realizarse con el personal de su entidad, en conjunto con la asesoría del DAFP, para las entidades del orden nacional. Las entidades del orden territorial contarán con la asesoría y acompañamiento de la Escuela Superior de Administración Pública - ESAP -

## Construcción o ajuste de puestos de trabajo

---

### Debe partir del análisis de:

- Misión de la entidad.
- Objetivos y funciones de la entidad.
- Estructura de la entidad.
- Procesos definidos por la entidad (estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación y seguimiento) para el cumplimiento de las funciones y el logro de los objetivos.
- Planta de Personal de la institución.

---

### Tenga presente que el manual específico de funciones y de competencias laborales debe contener:

1. Identificación y ubicación del empleo.
2. Contenido funcional: que comprende el propósito principal y la descripción de funciones esenciales del empleo.
3. Conocimientos básicos o esenciales.
4. Competencias Comportamentales.
5. Requisitos de formación académica y experiencia.

Para efectos prácticos del manejo del manual específico de funciones y de competencias laborales, podrá adjuntar al mismo un índice de contenido, relacionando el número de página en el que se pueda consultar la ficha del empleo.

Adicionalmente, podrá adjuntar al mismo, copia de los actos administrativos con los que se establece y modifica la planta de personal de la Entidad.

# Diseño del Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales

---

## Pasos para ajustar, modificar y actualizar el manual

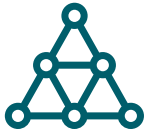
1. Identificación y ubicación del empleo.
2. Identificación del área o proceso al cual se asigne el empleo.
3. La descripción del contenido funcional, es decir, el propósito principal y las funciones esenciales.
4. Establecimiento de los conocimientos básicos o esenciales.
5. Identificación de las competencias comportamentales.
6. Fijación de los requisitos de formación académica y experiencia.



### Importante

Conforme un equipo de trabajo integrado por personal vinculado a la institución, que conozca las funciones determinadas para cada dependencia o área de trabajo y los procesos a cargo de estas.

## Paso 1 – Identificación y ubicación del empleo



### 1.1 Identifique el nivel jerárquico del empleo

Determine el nivel jerárquico al cual pertenece el empleo, de acuerdo con la norma que establece el régimen de nomenclatura y clasificación de empleos públicos aplicable a su institución.

Para el denominado sistema general de clasificación de empleos públicos, en el orden nacional y territorial, el primer dígito del código del empleo establece el nivel jerárquico del empleo, así:



### 1.2 Identifique la denominación del empleo

Precise el nombre o denominación del empleo, según se encuentra previsto en el acto administrativo que establece o ajusta la planta de personal, el cual deberá estar de acuerdo con la nomenclatura de empleos que corresponda a su institución.

### Recuerde:

A partir de la identificación de su área, o proceso de desempeño, es pertinente la descripción específica de su propósito principal y sus funciones esenciales.

**0. Directivo**

**1. Asesor**

**2. Profesional**

**3. Técnico**

**4. Asistencial**



### 1.3 Identifique el Código

El código es una identificación numérica del empleo en un nivel jerárquico determinado, que comprende 4 dígitos en el orden nacional y 3 dígitos en el orden territorial.

El primer dígito identifica el nivel jerárquico del empleo y para el orden nacional los tres dígitos siguientes corresponden a la denominación del cargo, dentro del respectivo nivel jerárquico. En el caso de empleos de orden territorial son los dos dígitos siguientes.

La denominación de los empleos deberá estar acorde con el Decreto 2489 de 2006 y sus modificatorios, para las entidades del orden nacional; y con el Decreto 785 de 2005 para entidades del orden territorial.



## 1.4 Asigne el Grado

Está constituido por dos dígitos que acompañan el código del empleo y corresponde a la remuneración o asignación salarial mensual determinada en la escala del correspondiente nivel jerárquico del empleo, fijada por las respectivas autoridades competentes.



## 1.5 Relacione el número de cargos

Corresponde al número de empleos de igual denominación, código y grado de remuneración existentes en la planta de personal de la entidad, bien sea por despacho, dependencia o planta global.



## 1.6 Ubique el empleo

Cuando el empleo pertenezca a la planta estructural señale el nombre de la dependencia.

Cuando el empleo pertenezca a la planta global señale: "donde se ubique el empleo".



## 1.7 Identifique el cargo del Jefe inmediato

Se refiere al señalamiento del empleo de quien ejerce la supervisión directa frente al cargo del que estamos describiendo sus funciones y competencias laborales. En el caso de que el empleo pertenezca a la planta global se indicará: "Quien ejerza la supervisión directa".

## Paso 2 - Identificación del área o proceso al cual se asigna el empleo

Es importante precisar la ubicación funcional del empleo en la dependencia de la institución, pues ésta le ayudará a identificar su participación en la ejecución de las funciones del área y en los procesos asignados a ésta (estratégicos, misionales, de apoyo o de evaluación y control) elementos que, a su vez, son claves para construir el propósito principal y las funciones esenciales del empleo.

Señale de manera clara la dependencia/área y, de ser necesario, el proceso en el cual se han de desempeñar las funciones.



## Paso 3 - Descripción del contenido funcional del empleo

---



**El contenido funcional del empleo está conformado por:**

- **Descripción del propósito principal.**
- **Descripción de las funciones esenciales.**



### **3.1 Descripción del propósito principal del empleo**

Describe aquello que el empleo debe lograr o su razón de ser; es decir, el producto o servicio que ofrece y que lo caracteriza.

La redacción corresponde a una construcción gramatical: verbo (ver anexo 4), un objeto y una condición, como se describe a continuación:



#### **Nota**

Cada empleo de la administración pública tiene un propósito principal o razón de ser único para el cumplimiento de la misión institucional. Dicho propósito es la descripción de su objeto fundamental en función del proceso/área al cual está adscrito.

| Verbo   | Objeto   | Condición   |
|---|--|---|
| La acción fundamental del empleo en función de los procesos en que participa y el área de desempeño específico. | Los aspectos sobre los que recae su acción dentro de su área de desempeño. | Los requerimientos de calidad que se espera obtener en los resultados de su función esencial. |

## Tareas

Identificado el propósito principal, transcríbalo en el modelo de acto administrativo de ajuste del manual sugerido en el Anexo 2.



### Importante

Para saber si la función es esencial responda: ¿Qué pasa si esta función no se realiza? Si la respuesta es negativa significa que no es esencial.

Se recomienda que el número de funciones esenciales sea entre 6 y 10.

Tener presente que una función es un conjunto de actividades, en el Manual de Funciones no se deben relacionar actividades sino funciones.



## 3.2 Descripción de las funciones esenciales del empleo

Corresponde a la descripción de las funciones necesarias para el cumplimiento del propósito principal del empleo.

Estas funciones presentan las siguientes características:

- A.** Describen lo que una persona debe realizar.
- B.** Responden a la pregunta: "¿qué debe hacerse para lograr el propósito principal?".
- C.** Cada función enuncia un resultado diferente.
- D.** Su redacción sigue el mismo ordenamiento gramatical que para el propósito principal: verbo + objeto + condición.

## **PASO 4 – Descripción de los conocimientos básicos o esenciales**

---

*Describa los saberes que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para realizar las funciones esenciales tales como: teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos.*

*Estos conocimientos básicos o esenciales no se refieren a los certificados o títulos de un determinado estudio formal, aluden a las competencias funcionales propias del empleo, para atender de manera eficiente y eficaz las funciones esenciales del empleo.*

## **PASO 5 – Competencias comportamentales**

---

*Identifique las competencias comportamentales que debe poseer quien sea llamado a desempeñar el empleo, de acuerdo con la naturaleza funcional del empleo y su clasificación, para lo cual se cuenta con una descripción de éstas en el Título 4 del Decreto 1083 de 2015, tanto comunes como de nivel jerárquico.*

## PASO 6 – Fijación de los requisitos de formación académica y experiencia

---

*En el desarrollo de este paso, es fundamental tener en cuenta para los empleos públicos de los organismos y entidades del orden nacional el Decreto Ley 770 de 2005 y el Título 2 del Decreto 1083 de 2015, que establecen las funciones y requisitos generales. Para el caso de una institución de orden territorial se debe tener en cuenta el Decreto Ley 785 de 2005.*

---



### 6.1 Señale el (los) Núcleo(s) Básico(s) del Conocimiento - NBC

Para los empleos que exijan como requisito el título o la aprobación de estudios en educación superior, se deben identificar los **Núcleos Básicos del Conocimiento** -NBC- que contengan la o las *disciplinas académicas o profesiones*, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior –SNIES. Es decir cada institución deberá incluir uno o más núcleos básicos del conocimiento, teniendo en cuenta la naturaleza de las funciones del empleo o el área de desempeño.

Con respecto al requisito del título de posgrado no es necesario describir el programa académico correspondiente, y puede indicarse: "Título de posgrado en la modalidad de (especialización o maestría, según corresponda) en áreas relacionadas con las funciones del empleo".



#### Importante

Para conocer los Núcleos Básicos de Conocimiento - NBC con las disciplinas académicas o profesiones establecidas en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior-SNIES, ingrese a [http://snies.mineducacion.gov.co/firmas/archivos/Nucleos\\_Basicos\\_Conocimiento.pdf](http://snies.mineducacion.gov.co/firmas/archivos/Nucleos_Basicos_Conocimiento.pdf)



## 6.2 Aplicación de equivalencias

Si la respectiva autoridad competente para adoptar, fijar o modificar el manual, considera conveniente, por necesidades del servicio, aplicar las equivalencias de estudios por experiencia y viceversa, éstas se determinarán entonces en el mismo acto administrativo que fija o actualiza el manual específico de funciones y de competencias laborales, o bien en acto administrativo separado, precisando en cada caso el empleo al cual se aplica la equivalencia.

Aplicar las equivalencias implica señalar una **alternativa** en la que se describe de manera diferente el requisito básico del empleo, esto es, reemplazar una condición del empleo por otra que está dada en las normas legales vigentes sobre la materia.



### Importante

Tenga en cuenta que, de acuerdo con el Decreto 051 de 2018, la administración, previo a la expedición del acto administrativo del manual, lo socializará con las organizaciones sindicales. Lo anterior sin perjuicio de la autonomía del jefe del organismo para adoptarlo, actualizarlo o modificarlo.



### Importante

Aplicar las equivalencias implica reemplazar, excepcionalmente, una condición del empleo, de educación o experiencia, por una alternativa de requisito que compense la carencia de uno o cualquiera de los dos elementos del mismo.

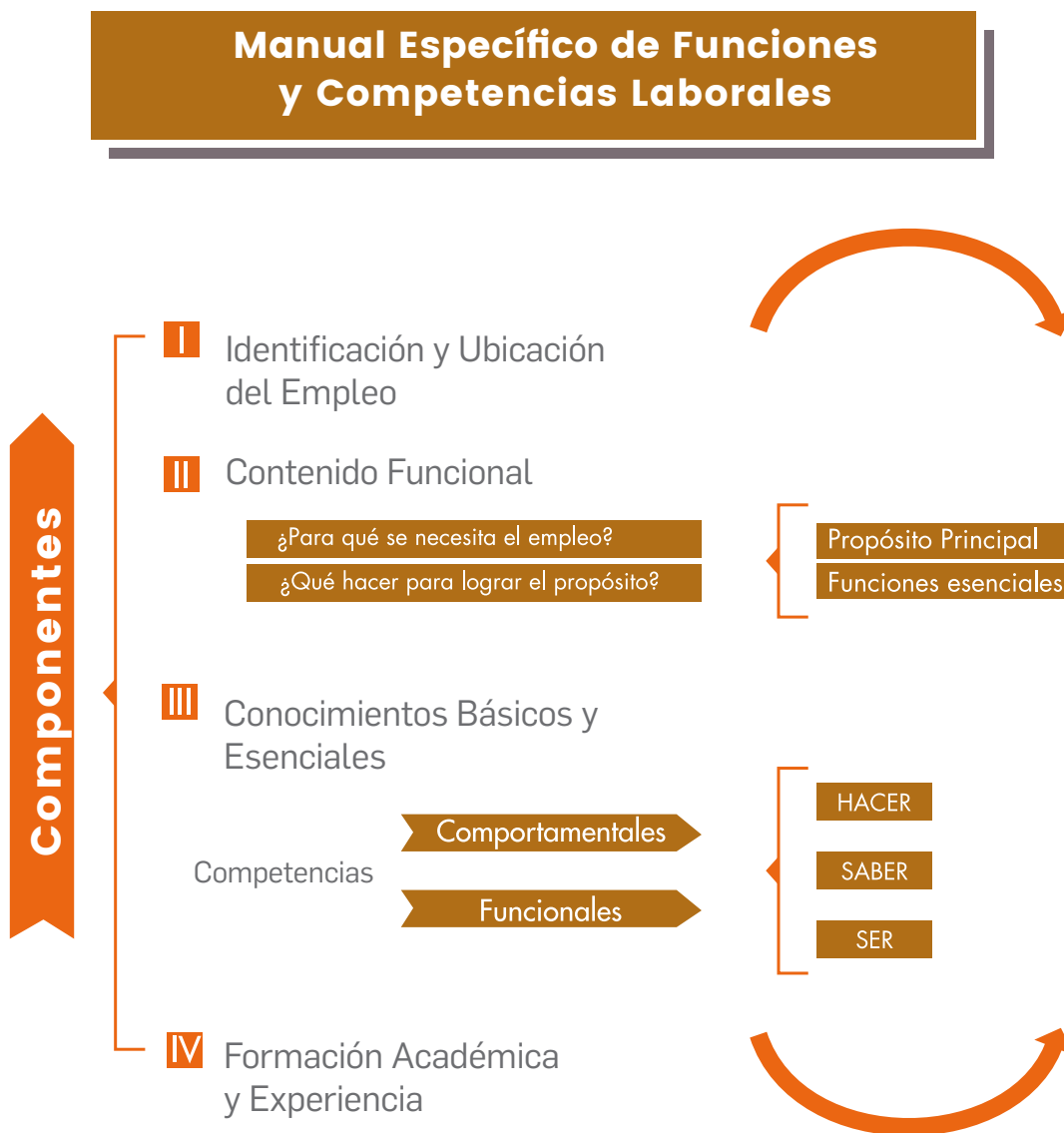


### Nota

No se deben transcribir textualmente las posibilidades de equivalencias contempladas en las normas que las regulan, sino aplicar aquellas que de acuerdo con las necesidades del servicio reemplacen una exigencia de educación o de experiencia.

## Gráfica de la estructura del Manual Específico de Funciones

El siguiente gráfico ilustra los componentes del manual específico de funciones y de competencias laborales.



## Concluido

cada uno de los pasos anteriores obtendrá el manual específico de funciones y de competencias laborales ajustado a las previsiones normativas para su formalización mediante acto administrativo por la respectiva autoridad competente.

## Igualmente,

los jefes de talento humano o quienes hagan sus veces deberán hacer entrega de la descripción del contenido funcional para conocimiento del empleado vinculado y para la concertación de objetivos o los acuerdos de gestión, según corresponda.



## Este instrumento

le servirá inicialmente para adelantar el proceso de selección de empleados públicos, y de su coherencia dependerá la vinculación y el desempeño exitoso del empleo.

## Finalmente,

las autoridades institucionales deben publicar el manual específico de funciones y de competencias laborales, así como de los ajustes o modificaciones que se realicen al mismo, a través de la página web institucional.

# Anexo 1

## Instructivo para el diligenciamiento de la matriz general de requisitos

---


*Para el adecuado manejo de los requisitos de estudios y experiencia de los empleos públicos, es conveniente que las **instituciones de orden territorial** sigan las siguientes pautas que les permita diseñar una matriz o instrumento que les facilite identificar la progresividad del requisito de acuerdo con el grado de remuneración del empleo:*

---

- Identifique el nivel jerárquico del empleo (directivo, asesor, profesional, técnico o asistencial).
- Identifique la categoría del respectivo ente territorial a efectos de precisar los requisitos mínimos y máximos de educación y experiencia, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 13 del Decreto Ley 785 de 2005.



| <b>Nivel jerárquico: Profesional</b> |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>Grados</b>                        | Describe los requisitos de estudio y experiencia   |
| <b>01</b>                            | Título profesional y doce (12) meses de experiencia profesional  |
| <b>02</b>                            | Título profesional y veinticuatro (24) meses de experiencia profesional  |
| <b>03</b>                            | Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización  |
| <b>04</b>                            | Título profesional, título de posgrado en la modalidad de especialización y doce (12) meses de experiencia profesional |

 **Ejemplo**

Matriz de requisitos para el nivel profesional de orden territorial

### **Requisitos de estudio y experiencia:**

En este ítem se deben establecer los requisitos de estudios y experiencia exigibles para el desempeño del empleo según los siguientes elementos:

- Categorización de los departamentos y municipios (Según Leyes 617 de 2000 y 1551 de 2012 y Decreto Ley 785 de 2005, art. 13).
- Requisitos mínimos y máximos por nivel jerárquico (Decreto 785 de 2005, art. 13)
- Naturaleza general de las funciones (Decreto Ley 785 de 2005, art. 4).
- Responsabilidades (Según estudio de análisis ocupacional).
- Asignación básica (Según escala salarial fijada por las autoridades territoriales competentes).

### **Nivel jerárquico:**

En este campo se debe establecer el nivel jerárquico al cual pertenece el empleo. Para el ejemplo: "Profesional".

### **Grados:**

Se deben tomar de la escala salarial fijada por las autoridades competentes en el Departamento o Municipio para cada nivel jerárquico.

# Anexo 2

## Acto administrativo

---

Este anexo le indica cómo debe establecer o ajustar el acto administrativo del Manual específico de funciones y de competencias laborales para dar cumplimiento al Título 4 del Decreto 1083 de 2015, teniendo en cuenta las orientaciones suministradas.

---

### Modelo de Acto Administrativo

Decreto, Ordenanza, Resolución o Acuerdo No.      de 2015

Por el (la) cual se establece o ajusta el Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales para los empleos de la Planta de Personal de (nombre de la entidad)

#### Instituciones de Orden Nacional

El Ministro, Director de Departamento Administrativo, Superintendente, o Director de entidad Descentralizada de (nombre de la institución)

En ejercicio de las facultades que le confiere el artículo...

#### Instituciones de Orden Territorial

El Gobernador, Alcalde, Director de Entidad Descentralizada, Concejo Municipal, Asamblea Departamental o de la Junta Directiva de (nombre de la institución)

En ejercicio de las facultades que le confieren los artículos 13 y 28 del Decreto Ley 785 de 2005.

Decreto o Resolución o Acuerdo No de hoja No.

Continuación de (acto administrativo) "por el (la) cual se establece (o ajusta) el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal de (nombre de la institución).

### DECRETA (RESUELVE O ACUERDA):

**Artículo 1o.** Establecer (o ajustar) el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos que conforman la planta de personal de (nombre de la entidad) fijada por el (acto administrativo de planta) No. de fecha (año), cuyas funciones deberán ser cumplidas por los funcionarios con criterios de eficiencia y eficacia en orden al logro de la misión, objetivos y funciones que la ley y los reglamentos le señalan (nombre de la entidad), así:



#### Nota

A partir de este punto, iniciar la descripción de funciones y competencias laborales de cada uno de los empleos objeto del presente manual.

## Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales

### I. Identificación del Empleo

Nivel:

Denominación  
del Empleo

Código:

Grado:

*Decreto o Resolución o Acuerdo No de hoja No.*

Continuación de (acto administrativo) "por el (la) cual se establece (o ajusta) el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal de (nombre de la institución).

**No. de Cargos:**

**Dependencia:**

Despacho de Ministro - Despacho de Alcalde  
Donde se ubique el cargo (si es planta global)

**Cargo del Jefe Inmediato:**

Ministro o Alcalde  
Quien ejerza la supervisión directa (si es planta global)

## II. Área Funcional

## III. Propósito Principal

## IV. Descripción de las Funciones Esenciales

*Decreto o Resolución o Acuerdo No de hoja No.*

Continuación de (acto administrativo) "por el (la) cual se establece (o ajusta) el manual específico de funciones y de competencias laborales para los empleos de la planta de personal de (nombre de la institución).

### **V. Conocimientos Básicos o Esenciales**

|  |
|--|
|  |
|--|

### **VI. Competencias Comportamentales**

| <b>Comunes</b> | <b>Por Nivel Jerárquico</b> |
|----------------|-----------------------------|
|                |                             |

### **VII. Requisitos de Formación Académica y Experiencia**

| <b>Formación Académica</b> | <b>Experiencia</b> |
|----------------------------|--------------------|
|                            |                    |

### **Alternativas**

| <b>Formación Académica</b> | <b>Experiencia</b> |
|----------------------------|--------------------|
|                            |                    |

# Anexo 3

## Glosario

### Actitudes

Disposición de actuar, sentir y pensar en torno a una realidad particular y concreta. Como por ejemplo: entusiasmo, positivismo, optimismo, persistencia, flexibilidad y búsqueda de la excelencia, entre otras.

### Aptitudes y habilidades

Características biológicas o aprendidas que permiten a una persona hacer algo mental o físico. Laboralmente es la capacidad y potencialidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad.

### Área del conocimiento

Agrupación que se hace de los programas académicos teniendo en cuenta cierta afinidad en los contenidos, en los campos específicos del conocimiento, en los campos de acción de la educación superior cuyos propósitos de formación conduzcan a la investigación o al desempeño de ocupaciones, profesiones y disciplinas.

Las áreas del conocimiento son 8: a.) Agronomía, Veterinaria y afines, b) Bellas artes, c) Ciencias de la Educación, d) Ciencias de la Salud, e) Ciencias Sociales y Humanas, f) Economía, Administración, Contaduría y afines, g) Ingeniería, Arquitectura, Urbanismo y afines, y h) Matemáticas y Ciencias Naturales.

### Competencias

Las competencias laborales 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; esta capacidad está determinada por los conocimientos, destrezas, habilidades, valores, actitudes y aptitudes que debe poseer y demostrar el empleado público.

### Competencias funcionales

Se refieren a la capacidad real para desempeñar las funciones individuales de un empleo. Tienen relación con el desempeño o resultados concretos y predefinidos que el empleado público debe demostrar.

### Competencias comportamentales

Conjunto de características de la conducta que se exigen como estándares básicos para el desempeño del empleo, atiende a la motivación, aptitudes, actitudes, habilidades y rasgos de personalidad.

## **Conocimientos básicos o esenciales**

Comprenden el conjunto de teorías, principios, normas, técnicas, conceptos y demás aspectos del saber que debe poseer y comprender quien esté llamado al desempeño del empleo para alcanzar los criterios de desempeño.

## **Disciplina académica**

Una disciplina académica o un campo de estudio es una rama del conocimiento el cual es pensado o investigado en una escuela superior, un centro de estudios o una universidad. Las disciplinas están definidas y reconocidas por las publicaciones académicas en donde se exponen los resultados de procesos de investigación y por los círculos académicos, intelectuales o científicos a los cuales pertenecen los investigadores. Los campos de estudio tienen por lo general numerosas ramas o sub-disciplinas y las líneas que las distinguen suelen ser arbitrarias y ambiguas.

## **Funciones esenciales**

Son el conjunto de enunciados que indica qué hace o qué debe hacer el empleado para lograr el propósito principal.

## **Núcleo básico del conocimiento**

División o clasificación de un área del conocimiento en sus campos, disciplinas y profesiones esenciales.

## **Propósito principal del empleo**

Es un enunciado que identifica la razón de ser del empleo en términos de resultados.

## **Programa académico**

Es el conjunto de cursos básicos, profesionales y complementarios y actividades teóricas, prácticas y teórico – prácticas integradas armónicamente mediante la interrelación de profesores, alumnos y recursos instrumentales, tendientes a lograr una formación en determinadas áreas del conocimiento y a la obtención de un título académico.

## **Programas de pregrado**

Preparan para el desempeño de ocupaciones, para el ejercicio de una profesión o disciplina determinada, de naturaleza tecnológica o científica, o en el área de las humanidades, las artes y la filosofía.

También son programas de pregrado aquellos de naturaleza multidisciplinaria conocidos también como estudios de artes liberales, entendiéndose como los estudios generales en ciencias, artes o humanidades, con énfasis en algunas de las disciplinas que hacen parte de dichos campos. (art. 9 Ley 30 de 1992)

## **Valores**

Corresponden a los principios de conducta, algunos son ética, responsabilidad, lealtad, sentido de pertenencia, adhesión a normas y políticas y orientación al servicio.

# Anexo 4

## Relación de verbos

Con el objeto de facilitar la redacción del propósito principal (PASO 3) y las funciones esenciales (PASO 4), presentamos la siguiente lista de verbos que por su condición ayudan a expresar acciones susceptibles de observación y medición.

DOCUMENTO OFICIAL

| Conocimiento   | Compresión  | Aplicación   | Análisis   | Síntesis   | Evaluación   |
|--|---|--|--|--|--|
| Recordar información   | Interpretar información poniéndola en sus propias palabras  | Usar el conocimiento o la generalización en una nueva situación  | Dividir el conocimiento en partes y mostrar relaciones entre ellas   | Juntar o unir partes o fragmentos de conocimiento para formar un todo y construir relaciones para situaciones nuevas   | Hacer juicios con base en criterios dados  |
| Organizar<br>Definir<br>Duplicar<br>Rotular<br>Enumerar<br>Parear<br>Memorizar<br>Nombrar<br>Ordenar<br>Reconocer<br>Relacionar<br>Recordar<br>Repetir<br>Reproducir | Clasificar<br>Describir<br>Discutir<br>Explicar<br>Expresar<br>Identificar<br>Indicar<br>Ubicar<br>Reconocer<br>Reportar<br>Renunciar<br>Revisar<br>Seleccionar<br>Ordenar<br>Decidir<br>Traducir | Aplicar<br>Escoger<br>Demostrar<br>Dramatizar<br>Emplear<br>Ilustrar<br>Interpretar<br>Operar<br>Preparar<br>Practicar<br>Programar<br>Esbozar<br>Solucionar<br>Utilizar | Analizar<br>Valorar<br>Calcular<br>Categorizar<br>Comparar<br>Criticar<br>Contrastar<br>Cuestionar<br>Diagramar<br>Diferenciar<br>Discriminar<br>Distinguir<br>Examinar<br>Experimentar<br>Inventariar | Administrar<br>Componer<br>Construir<br>Crear<br>Diseñar<br>Ensamblar<br>Formular<br>Organizar<br>Planear<br>Preparar<br>Proponer<br>Recopilar<br>Redactar<br>Sintetizar<br>Trazar | Apoyar<br>Argumentar<br>Atacar<br>Comparar<br>Defender<br>Elegir<br>Estimar<br>Evaluar<br>Juzgar<br>Predecir<br>Calificar<br>Otorgar puntaje<br>Seleccionar<br>Valorar |



# Anexo 5

Ejemplo del diseño de la ficha de empleo del manual específico de funciones y de competencias laborales

---

## Manual Específico de Funciones y de Competencias Laborales

### I. Identificación del Empleo

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| <b>Nivel:</b>                   | Profesional                                 |
| <b>Denominación del Empleo</b>  | Profesional Especializado                   |
| <b>Código:</b>                  | 2028  |
| <b>Grado:</b>                   | 19  |
| <b>No. de Cargos:</b>           | Uno (1)                                     |
| <b>Dependencia:</b>             | Donde se ubique el empleo.                  |
| <b>Cargo del Jefe Inmediato</b> | Quien ejerza la jefatura de la dependencia. |

### II. Área Funcional – Secretaría General – Grupo de Talento Humano

### III. Propósito Principal

Desarrollar procesos de gestión humana que faciliten la verificación y sostenibilidad de las competencias laborales exigibles a los empleados, de acuerdo con las prescripciones de Ley, las políticas institucionales y las necesidades y requerimientos de las dependencias.

### IV. Descripción de las Funciones Esenciales

- 1 Coordinar la ejecución del Plan Anual de Capacitación Institucional de acuerdo con las necesidades de la entidad y la programación establecida.
- 2 Consolidar el diagnóstico de necesidades de capacitación de acuerdo con las políticas y procedimientos establecidos y aplicando metodologías reconocidas.
- 3 Gestionar los recursos necesarios para la ejecución de los planes y programas proyectados, ciñéndose a los procedimientos y a los requerimientos aprobados.
- 4 Presentar informes de resultados de la gestión en función de las necesidades diagnosticadas, los programas ejecutados y las propuestas de mejora proyectadas.
- 5 Implementar el Sistema de Evaluación del desempeño laboral de los empleados de acuerdo con las disposiciones vigentes.
- 6 Proponer el sistema aplicable de evaluación del desempeño a la entidad acorde con su naturaleza jurídica, los criterios de Ley y las directrices de la Comisión Nacional del Servicio Civil.
- 7 Impartir instrucciones a los evaluadores sobre la aplicación del sistema en concordancia con las normas y procedimientos establecidos.
- 8 Proyectar los informes de resultado de las evaluaciones según los parámetros dados por las instancias que los requieran.
- 9 Actualizar el Manual Específico de Funciones y Competencias Laborales de acuerdo con los desarrollos organizacionales y la normatividad vigente.
- 10 Las demás que se le asignen y que correspondan a la naturaleza del empleo.

## V. Conocimientos Básicos o Esenciales

- 1** Estructura organizacional, Planta de empleos, políticas y normas de administración de personal.
- 2** Planes Estratégico y Operativo Anual de la entidad.
- 3** Procesos e instrumentos de Gestión del Talento Humano.
- 4** Normatividad vigente sobre Gestión del Talento Humano en las entidades del Estado.
- 5** Metodologías para la identificación, definición, evaluación y desarrollo de competencias laborales.
- 6** Naturaleza, estructura y política institucional.
- 7** Técnicas e instrumentos de evaluación.

## VI. Competencias Comportamentales

### Comunes

Orientación a Resultados  
 Orientación al usuario y al ciudadano  
 Transparencia  
 Compromiso con la Organización

### Por Nivel Jerárquico

Aprendizaje continuo  
 Experiencia profesional  
 Trabajo en equipo y colaboración  
 Creatividad e innovación

## VII. Requisitos de Formación Académica y Experiencia

### Formación Académica

Título profesional en disciplina académica (profesión) del núcleo básico de Conocimiento en: Administración, Economía, Ingeniería Administrativa y afines o Derecho y afines, y título de postgrado en la modalidad de especialización en áreas relacionadas con las funciones del cargo.

### Experiencia

Veintiocho (28) meses de experiencia profesional relacionada.

## Alternativas

### Formación Académica

Título profesional en disciplina académica (profesión) del núcleo básico de Conocimiento en: Administración, Economía, Ingeniería Administrativa y afines o Derecho y afines.

### Experiencia

Cincuenta y dos (52) meses experiencia profesional relacionada.

# Bibliografía

Instructivo para el ajuste del manual específico de funciones y de competencias laborales. Bogotá, D.C, agosto de 2005.

Guía para establecer o ajustar el manual específico de funciones y de competencias laborales. Versión 2 Actualizada junio de 2010.

Concepto No 2014EE60862 del 12 de agosto de 2014 del Ministerio de Educación Nacional.

<http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-propertyname-2672.html>.

Instructivo – Guía para la elaboración del manual específico de funciones y requisitos, basado en competencias. – Convenio 044-2013, Luis Eduardo Alvarez.





GUÍA PARA ESTABLECER  
O MODIFICAR EL MANUAL  
DE FUNCIONES Y DE  
COMPETENCIAS LABORALES

BOGOTÁ, D.C., COLOMBIA

ABRIL 2018

Departamento Administrativo de la Función Pública  
Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia  
Conmutador: 7395656 Fax: 7395657  
Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)  
[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)  
Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770  
Bogotá, D.C., Colombia.

VISÍTANOS O ESCRÍBENOS:



**FUNCIÓN PÚBLICA**  
Departamento Administrativo de la Función Pública