

PERFIL DE COMPETENCIAS PARA EL FUNCIONARIO PÚBLICO MUNICIPAL

Marianly Andreina Perozo Prieto*

Resumen: El propósito del presente estudio fue establecer el perfil de competencias que requiere un funcionario público municipal. El tipo de investigación asumida es de carácter descriptivo. Para obtener el perfil de competencias, se partió del VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, donde se establece el perfil de competencias genéricas que debe poseer un funcionario público.

Palabras clave: Perfil de competencia; Funcionario público; Municipio.

Summary: The purpose of this study was to establish the competency profile required by a municipal public official. The type of research assumed is descriptive. To obtain the competency profile, we based on the VII CLAD International Congress on the Reform of the State and Public Administration, where the profile of generic competencies that a public official must possess is established.

Key words: Competence profile; Public servant; Municipality.

Sumario: Introducción. 1. Tres conceptos fundamentales. **1.1.** El municipio. **1.2.** El funcionario público. **1.3.** La competencia. **2.** La motivación de un funcionario público competente. **3.** El perfil competencial del funcionario municipal. **Conclusión.**

Introducción

El perfil de competencias es el listado de las distintas competencias que son esenciales para el desarrollo de un puesto, así como los niveles adecuado para cada uno de ellos, en términos de conocimientos, habilidades y conductas observables, tanto para los que es un desempeño aceptable como para los que es un desempeño superior.

En el caso de la administración pública municipal, que es el contexto en el cual se basa esta investigación, los funcionarios públicos tienen como visión orientar su trabajo en término del cliente (ciudadano) a quien deben

* Abogada de la Universidad del Zulia (LUZ). Especialista en Tributación LUZ. Magister en Docencia para la Educación Superior por la UNERMB. Profesora Invitada en la Especialidad en Tributación (LUZ). Maestrante en Gerencia Financiera.

servicio y atención, caracterizada esta última en calidad y competitividad. En la actualidad estas instituciones requieren de personas que posean características adecuadas que contribuyan al cumplimiento de las metas y propósitos.

1. Tres conceptos fundamentales

1.1. El municipio

En Venezuela, desde la aprobación de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela se han evidenciado profundas transformaciones en la organización del país para lo cual la carta magna establece principios programáticos que son desarrollados a través de la aprobación de leyes orgánicas y ordinarias, lo que ha conllevado a un proceso de cambios en todos los sectores económicos, políticos, sociales y educativos.

En este sentido, se aprueba la Ley Orgánica del Poder Público Municipal, derogando a la ley de régimen municipal, que tiene por objeto desarrollar los principios constitucionales relativos al poder público municipal, su autonomía, organización y funcionamiento, gobierno, administración y control para garantizar que el pueblo participe en la gestión local sustentada en los valores de la democracia, la participación, la corresponsabilidad social, la transferencia de poder a las comunidades e incluso a los grupos vecinales organizados.

Para dar mayor explicación sobre los postulados que tiene esta ley es necesario definir qué se entiende como municipio: los municipios son comunidades estables que viven y comparten en un determinado lugar, a las cuales el Estado les reconoce el derecho de resolver los problemas que le son propios de manera autónoma.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela define al Municipio en el artículo 168 como “la unidad política primaria de la organización nacional, gozan de personalidad jurídica y autonomía dentro de los límites de esta Constitución y de la Ley”.

En la Constitución se define al municipio como unidad política primaria por ser el poder que está más cerca del ciudadano, y por ende puede resolver los problemas locales de una forma más rápida y expedita, además se entiende que cuando en un país existen muchos municipios es más democrático por que le da mayor participación al colectivo de resolver los problemas de la localidad. Así mismo, la Ley Orgánica del Poder Público Municipal establece la definición del Municipio en su artículo 2:

Artículo 2: El municipio constituye la unidad política primaria de la organización nacional de la república, goza de personalidad jurídica y ejerce sus competencia de manera autónoma, conforme a la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y la ley y su actuaciones Incorporaran la participación ciudadana de manera efectiva, suficiente y oportuna, en la definición y ejecución de la gestión pública y en el control y evaluación de sus resultados.

En la misma normativa se hace referencia a la autonomía que detentan los gobiernos locales al poder dictar sus ordenamiento jurídico municipal, elegir sus autoridades, gestionan materias de su competencia, la organización de manera que se desarrolle las comunidades locales en el aspecto económico, social y cultural.

Finalmente, recordamos que la Constitución establece que la Administración Pública está al servicio de los ciudadanos y se caracterizara por reunir los siguientes principios: el de honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad con el ejercicio de la función pública.

1.2. El funcionario público

Es funcionario público aquella persona que tenga un nombramiento expedido por una autoridad competente, sea remunerada la contraprestación y tenga carácter permanente (no temporal ni accidental). La Ley del Estatuto de la Función Pública, define en su artículo 16 quienes pueden optar a ser un funcionarios del modo siguiente: “toda persona podrá optar a un cargo en la Administración Pública, sin más limitaciones que las establecidas por la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes”.

Así mismo, se distingue al funcionario de carrera como aquella persona que habiendo ganado el concurso público, superado el período de prueba y en virtud de un nombramiento, presta servicios remunerados y con carácter permanente.

En contraposición, sobre el funcionario de libre nombramiento y remoción, anotamos que el cargo administrativo, que responde a una estructura de jerarquía y coordinación de un jefe llamado jerarca y que responde a políticas y órdenes, debe ser ocupado siempre por un funcionario de carrera; pero existe un conjunto de cargos para cuyo ejercicio no aplica esta exigencia manifestándose con autonomía funcional y administrativa. Así, serán funcionarios de libre nombramiento y remoción aquellos que, como su nombre lo indican, son nombrados y removidos libremente de sus cargos sin otras limitaciones que las establecidas en esta ley.

Enunciados los conceptos anteriores, se puede definir al funcionario público municipal como aquel que labora en una institución pública municipal, que sea nombrado por la autoridad competente, ser permanente en el ejercicio del cargo y percibir una remuneración.

A la par de lo anterior existe la necesidad de formar a los funcionarios públicos, incorporándose a la formación académica de estos, además del conocimiento social y del Estado como fenómenos particulares, aspectos relacionados con valores y desarrollo humano. La formación del funcionario público debe perseguir lo cognoscitivo y lo aptitudinal, en este sentido el desarrollo de aptitudes va más allá de una simple transmisión de conocimientos situándose en una dimensión formativa dentro del proceso.

En las organizaciones públicas y privadas, los empleados en el desempeño de sus funciones, se evidencia que las personas actúan de forma distinta y obtienen resultados muy desiguales, a la vez cuando se observan que existen personas con resultados favorables en el desempeño de su trabajo y que esa conducta es semejante a la de otras personas que sobresalen en su trabajo. En la Administración Pública Municipal también se encuentran este tipo de situación en la que algunos empleados obtienen resultados sobresalientes en el desempeño de sus actividades a diferencia de otros, es decir son más competentes.

1.3. La competencia

El término de competencia se utiliza cuando se quiere indicar que alguien está capacitado para llevar a cabo algún cometido, bien porque está dotado de la autoridad suficiente, porque posee los conocimientos adecuados o sus cualidades se lo permiten. La competencia es una característica estable de la persona, que es la causa de una actuación exitosa en el trabajo.

Así mismo, la persona puede tener los conocimientos y habilidades necesarias para determinado desempeño pero también es importante un motivo para realizar la actividad (metas, logros) y la relación con otras personas. La característica más importante de las competencias para ser identificadas es que se manifiestan a través del comportamiento.

En el foro, Hernández, Pires y Páez definen a la competencia como:

Un todo integrado de saberes cognitivos, afectivos y sociales que promueven el desarrollo integral del individuo y la ejecución de una praxis, entendida ésta como reflexión y acción, que conlleva a su transformación y la de su entorno, generan su autonomía y fortalecen sus relaciones sociales, fundamentadas en el consenso, la autocrítica y la participación ciudadana.

En tantos, otros como Molina indican que la competencia es la capacidad para actuar con eficacia, eficiencia y satisfacción sobre algún aspecto de la realidad personal, social, natural o simbólica. Cada competencia viene a ser un aprendizaje complejo que integra habilidades, aptitudes y conocimientos básicos y son desarrolladas por medio de experiencias de aprendizaje en cuyo campo de conocimiento se integran tres tipos de saberes: conceptual (saber), procedimental (saber hacer) y actitudinal (ser)¹.

En este sentido, una competencia es una parte profunda de la personalidad y puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales, siendo que la misma reúne los conocimientos adquiridos; los saberes prácticos, los cuales demandan la adquisición de habilidades, capacidades, destrezas y procedimientos; y actitudes, intereses, motivaciones y valores.

2. La motivación de un funcionario público competente

La Administración pública ha presentado una gestión basada en el burocratismo piramidal sin tomar en cuenta la capacitación y desenvolvimiento de los funcionarios en su trabajo, lo cual tiene como consecuencia la falta de eficacia y exceso de rigidez en la aplicación de las normas, con lo cual estas prácticas contradicen los objetivos y estrategias que debe afrontar el Estado.

El Estado debe contar con funcionarios públicos calificados, bien remunerados y motivados como características indispensables para lograr una nueva gestión, que respondan a las necesidades que presenta la sociedad actualmente. La globalidad en el mundo actual hace que la Administración pública enfrente nuevos compromisos con la sociedad. Por ella cada institución bien sea pública o privada debe definir desde sus objetivos para lograr satisfacer las necesidades del ciudadano/cliente y de los funcionarios que trabajan en la institución. A tal efecto, es necesario definir las competencias del funcionario, lo que puede ocurrir de las siguientes formas:

(i) *Identificación de competencias.* Es el método que se sigue para definir cuáles son las competencias necesarias para desempeñar adecuadamente un trabajo. Existen diferentes metodologías como el análisis funcional que analiza cuales con las competencias en una determinada función productiva. Y otras metodologías de tipo conductista que parte de determinar cuáles son

¹ Véase <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/2413/TM%20CE-Ge%204030%20M1%20-%20Molina%20Julca.pdf?sequence=1>

las competencias propias de aquellos de buen desempeño y las toman como modelos para ser desarrolladas por el resto del personal.

(ii) *Normalización de competencias*. Se realiza cuando una vez identificada la competencia, en una institución se estandariza y se fija como norma, describiendo en un procedimientos común o catálogo. Generalmente se establecen las competencias genéricas, las específicas por nivel y en menor medida las particulares por área o familia de puestos o distintivas de puesto. La definición de concepto de competencias exige que este manual incluya un diccionario de las competencias identificadas mediante descriptores traducidos en conductas observables.

(iii) *Formación de competencias*. Identificadas las competencias y descrita la norma, es posible desarrollar un currículo o plan de actividades de enseñanza para facilitar el aprendizaje de las mismas.

(iv) *Normas y evaluación de competencia*. El estándar es la base del concepto de competencia y constituye el elemento de referencia y de comparación para evaluar lo que el trabajador es capaz de hacer. Incluye criterios de desempeño tales como: márgenes de ganancia, velocidad de producción, errores, desperdicios, definiciones de tiempo usadas con frecuencia en educación, definiciones de mínimas y objetivos.

(v) *Certificación de competencias*. Consiste en el reconocimiento formal de las competencias que se ha evaluado que un individuo posee.

3. El perfil competencial del funcionario municipal

El perfil de competencias básicas que debe tener un funcionario público municipal ya sea de carrera o de nombramiento de libre remoción se estableció en el documento *Formación basada en competencias emprendedoras para la modernización del Estado*. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa. Portugal. 8-11. Oct 2002² donde se estableció el siguiente perfil de competencias:

² Véase Catalano, A., Avolio, S. y Sladona, M. (2004) *Diseño curricular basado en normas de competencias laborales Conceptos y Orientaciones Metodológicas*. Buenos Aires. Banco Interamericano de Desarrollo. 2004; Cecil, U. y Moreno C. (2002) *Formación basada en competencias para la Modernización del Estado*, VII Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública Lisboa. Portugal; Gonzáles, L. (2001) *Aspectos Metodológicos para la Incorporación del Enfoque de Competencias Laborales en el Sector Publico Municipal*. XI Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública. Buenos Aires; Dirube, J. *Un Modelo de Gestión por Competencias. Lecciones aprendidas*.

(i) *Pensamiento conceptual*. Es la habilidad para identificar en situaciones, relaciones que no son obvias o identificar puntos clave en situaciones complejas. Incluye la utilización de un razonamiento creativo, inductivo o conceptual; con inclusión de la creación de nuevos conceptos para explicar situaciones o resolver problemas, desarrolla conceptos nuevos (no aprendidos en la formación o experiencia previa) y que no resultan obvios para los demás.

(ii) *Búsqueda de información*. Es la inquietud y la curiosidad por saber más sobre las cosas, hechos o personas. Implica buscar información más allá de las preguntas rutinarias o de lo que se requiere en el puesto. Puede implicar el “escarbar” o pedir una información concreta, el resolver discrepancias haciendo una serie de preguntas, o el buscar información variada sin un objeto concreto, que pueda ser útil en el futuro, pudiendo valerse de sistemas de información propios (reuniones informales periódicas, lectura de ciertas publicaciones, etc.).

(iii) *Autoconfianza*. Es el convencimiento de que uno es capaz de realizar con éxito una tarea o elegir el enfoque adecuado para realizar un trabajo o resolver un problema. Incluye el mostrar confianza en las propias capacidades (por ejemplo, ante nuevas dificultades), decisiones y opiniones, así como buscar nuevas responsabilidades.

(iv) *Orientación al logro*. Es la preocupación por realizar bien el trabajo o sobre pasar un estándar. Los estándares pueden ser el propio rendimiento en el pasado (esforzarse por superarlos), una medida objetiva (orientación a resultados), superar a otros (competitividad), metas personales que uno mismo se ha marcado o cosas que nadie ha realizado antes (innovación). El realizar algo único y excepcional también indica orientación al logro. Compromete recursos importantes y/o tiempo para mejorar los resultados, es decir, mejorar el desempeño, alcanzar objetivos ambiciosos, etc.

(v) *Responsabilidad*. Es asumir un compromiso por el desempeño personal.

(vi) *Iniciativa*. Se refiere a identificar un problema, obstáculo u oportunidad y llevar a cabo acciones para dar respuesta a ellos. Por lo tanto, la iniciativa puede ser caracterizada como la predisposición a actuar en forma proactiva y no solo limitarse a pensar en lo que hay que hacer en el futuro.

(vii) *Integridad*. Es actuar en consonancia con lo que cada uno considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y el estar dispuesto a actuar honestamente incluso en negociaciones difíciles con agentes externos.

(viii) *Flexibilidad*. Es la habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variada situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, o bien adaptar el propio enfoque a medida que la situación lo requiera, o bien cambiar o aceptar sin problemas los cambios en la propia organización o en las responsabilidades del puesto.

(ix) *Empatía*. Comprender los sentimientos de los demás y sus puntos de vista y tiene un interés real en sus preocupaciones. Demuestra habilidad para ver las cosas desde la perspectiva de los demás.

(x) *Impacto e influencia*. Implica la intencionalidad de persuadir, convencer, influir o impresionar a los demás para que contribuyan a alcanzar los objetivos propios. Está basado en el deseo de causar un efecto específico en los demás.

En este sentido, con el perfil de competencias generales de los funcionarios público municipales mencionado, se logra el cumplimiento de la misión de las instituciones de la administración pública como lo es la prestación de servicios públicos a los ciudadanos y colectivos.

La formación del funcionario público en este caso específico debe ser flexible y debe cambiar rápidamente junto con las necesidades y condiciones de la sociedad. Debe existir una educación continua caracterizada por la flexibilidad, polivalencia (capacidad técnica de funciones que tiene los trabajadores de desarrollar temporalmente o por necesidades de servicio un puesto de trabajo distinto al que normalmente desarrolla), empleabilidad y visión generalista, las cuales son exigidas a los “roles” más que a los “puestos”, que deben ser desempeñados por quienes trabajan en la Administración Pública.

La Administración Pública debe orientar su trabajo en términos de un cliente-ciudadano a quien debe servicio y atención en términos de calidad y competitividad. Como organización elige ciertas formas de diseñar el trabajo y esto afecta los puesto de quienes se desempeñan en ella y también a aquellos a quienes sus servicios se dirigen, más aún porque la Administración Pública no puede dejar de lado sus naturales metas de bien común y solidaridad social, siendo aún más comprometidas las exigencias de cambio a las que se enfrenta.

Conclusión

Los organismos de la administración pública municipal, el funcionario público que labore en ellos debe tener competencias como aquellas capacidades de prever o de resolver los problemas que se le presentan, proponer

mejoras para solucionarlos, tomar decisiones y estar involucrado –en menor o mayor grado– en la planificación y en el control de sus actividades.

Dentro de las competencias que debe desarrollar un funcionario público, las mismas deben responder a los conocimientos adquiridos, habilidades, capacidades, destrezas, procedimientos, actitudes, intereses, motivaciones y valores.

Para ser más específicos un funcionario público municipal debe responder o basar su actuación dentro de su ámbito de trabajo en los saberes, habilidades y actitudes. Debe caracterizarse por un pensamiento conceptual, inquietud de adquirir nuevos conocimientos, sistemas de información propios, autoconfianza, búsqueda de retos y conflictos, orientación al logro, responsabilidad, iniciativa, ser íntegros, flexible en adaptarse a los cambios, empático, comprender la situación de los demás, liderar cambios, gestionar conflictos negociando, etc.

Al cumplir los funcionarios públicos con estas competencias se logra la misión de las instituciones públicas, que no es otra cosa que la prestación de servicios públicos de forma eficaz y eficiente a los ciudadanos y colectivo.