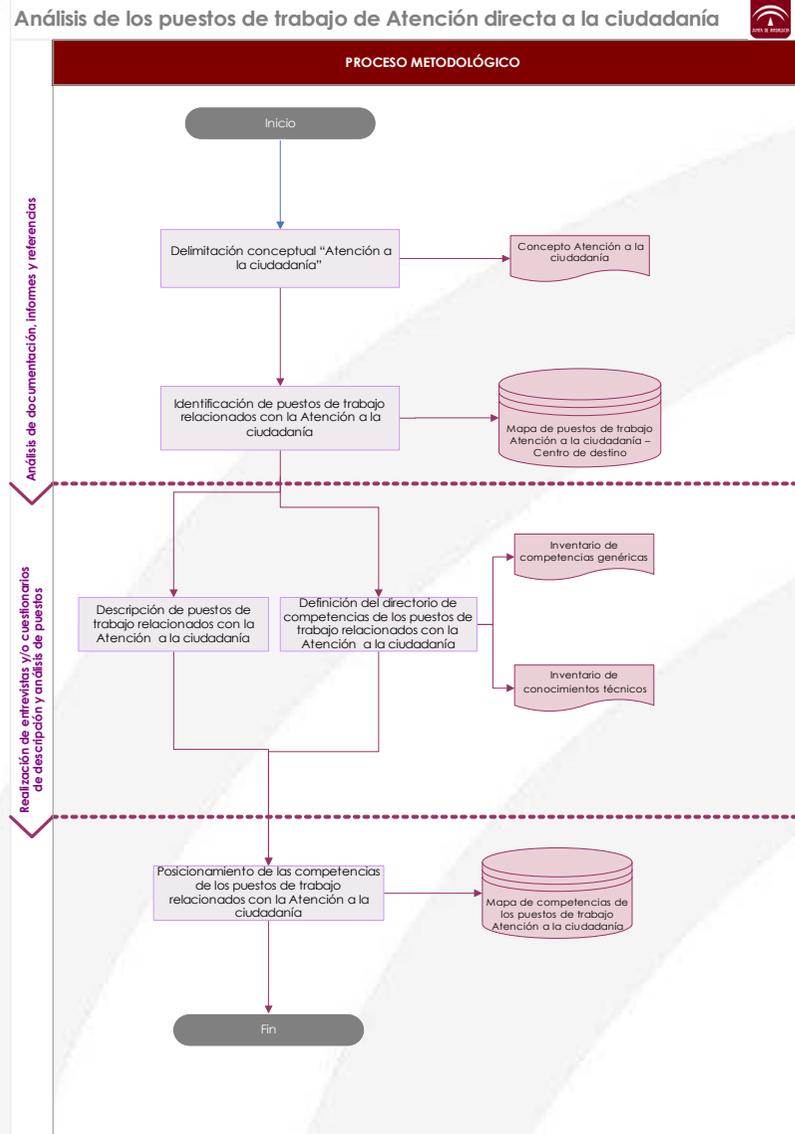


Análisis de los puestos de Atención Directa a la Ciudadanía

Sevilla, 2008

3. Metodología



1. Introducción.....	6
2. Objetivos	9
3. Metodología.....	11
4. Cronograma.....	14

5. Resultados.....	16
5.1 Delimitación conceptual.....	17
5.2 Identificación de los puestos AC.....	22
5.3 Análisis y Descripción de los puestos AC e Identificación del Directorio de Competencias	38
a. Agrupación de Puestos Tipo	41
b. Directorio de Competencias	55
c. Graduación de las Competencias en los Puestos Tipo	58
d. Fichas descriptivas de los Puestos Tipo	63
6. Conclusiones.....	130
7. Implicaciones.....	136

2. Objetivos

El principal objetivo del Estudio persigue:

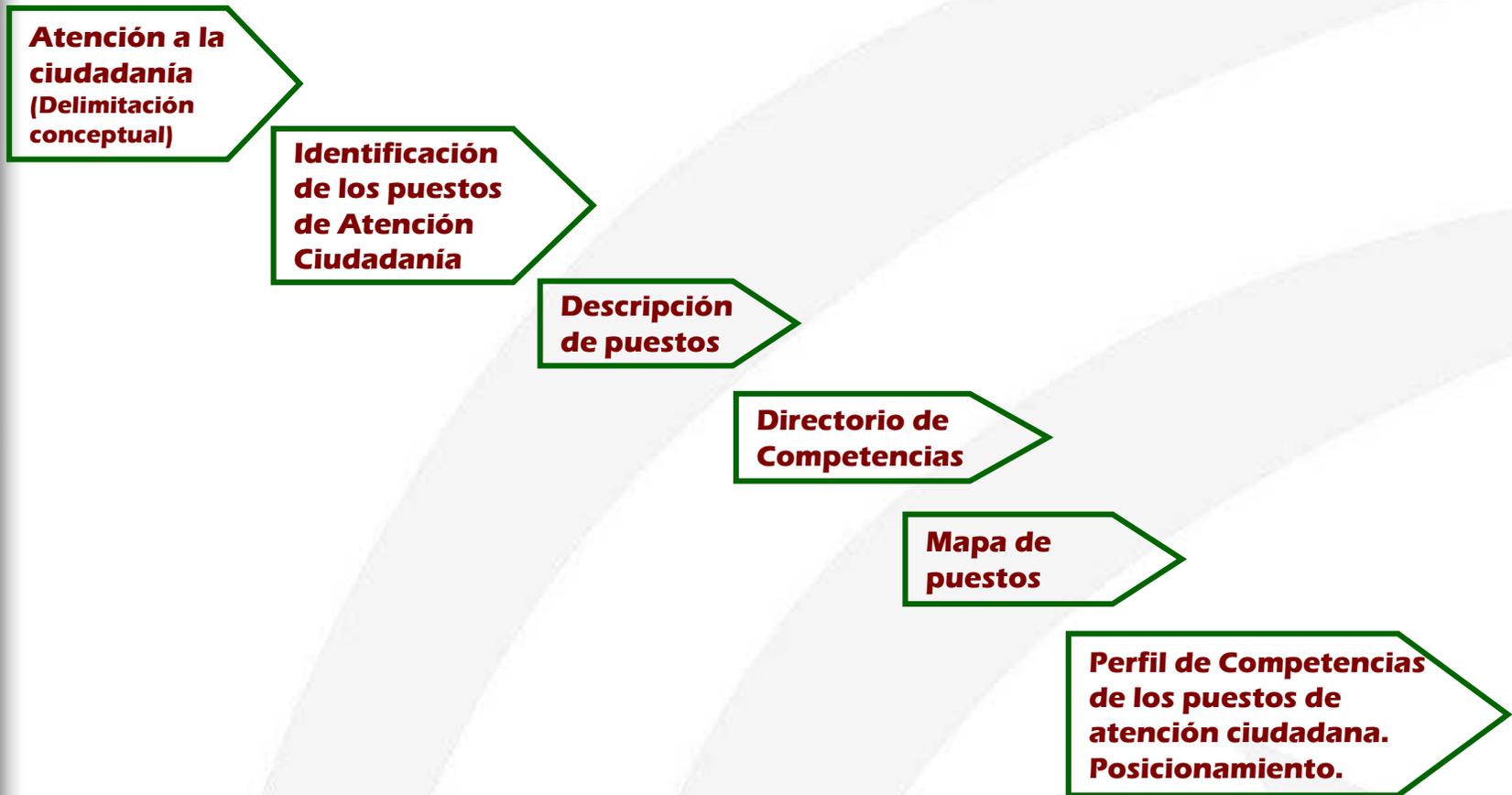
**Definir el perfil de competencias
(conocimientos, habilidades y
actitudes) de los puestos de
atención directa a la ciudadanía**

Específicamente,

- **Delimitar el concepto de “Atención directa a la ciudadanía”**
- **Identificar los puestos de trabajo de atención directa a la ciudadanía**
- **Analizar y describir los puestos de trabajo con implicación en la atención directa a la ciudadanía**
- **Identificar el directorio de competencias asociadas al desempeño de puestos de atención directa a la ciudadanía**

3. Metodología

Las fases que se han diseñado para poder alcanzar los objetivos propuestos son las siguientes:



5.1 Atención a la ciudadanía (Delimitación conceptual)

En un sentido doctrinal y amplio, podría entenderse la **atención directa a la ciudadanía** como **la relación entre la Administración Pública y sus ciudadanos/as, mediante cualquier medio y bajo cualquier circunstancia.**



LIMITACIONES:

Bajo esta definición cabría incluir, por ejemplo, la atención que el personal sanitario presta a sus pacientes, la educación que reciben el alumnado de un centro educativo, la información que se solicita para la tramitación telemática de un procedimiento, la inspección y control a la que somete cualquier ciudadano/a en su área de actividad, etc. Sin duda, en este supuesto, manejaríamos un concepto de un alcance que no se adecua ni resulta de utilidad en función del objetivo final del proyecto, consistente en definir el perfil de competencias específico de este tipo de puestos, y que, por tanto, es necesario acotar.

5.1 Atención a la ciudadanía (Delimitación conceptual)

A tal fin, se han establecido una serie de criterios limitativos para identificar los **puestos de trabajo de la Junta de Andalucía que prestan el servicio de atención directa a la ciudadanía a los efectos del presente estudio.**

Así, se entiende por **puesto de atención directa a la ciudadanía** a aquél que reúna el conjunto de los siguientes **requisitos**:

1

Que el servicio que se preste tenga por **objeto la información, orientación y atención, con carácter general**, al ciudadano, incluyendo, entre otras, las tareas de registro y las que le faciliten la gestión de los procedimientos.

Se excluyen, en este caso, aquellos puestos referidos a actividades cuyo objeto de prestación del servicio sea atender a la *persona* sobre aspectos específicos e intrínsecos al desarrollo de una profesión u ocupación. Es el caso de la atención de un médico a su paciente, de un profesor a un alumno, un monitor a sus orientados, de un educador a los padres de un menor, etc.

5.3 Descripción de los puestos de Atención a la Ciudadanía e identificación del Directorio de Competencias

5.3.b DIRECTORIO DE COMPETENCIAS de los Puestos de Atención a la Ciudadanía

El **DIRECTORIO DE COMPETENCIAS GENÉRICAS** asociadas a los **PUESTOS DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA**, resultante del análisis y adaptación de las evidencias más características observadas, se conforma por las siguientes siete competencias tipo:

ORIENTACIÓN AL CIUDADANO

COMUNICACIÓN

TRABAJO EN EQUIPO

ORIENTACIÓN A RESULTADOS

CALIDAD

ORIENTACIÓN AL CAMBIO

VISIÓN COMPARTIDA E IMPLICACIÓN

5.3 Descripción de los puestos de Atención a la Ciudadanía e identificación del Directorio de Competencias

5.3.c GRADUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS POR PUESTOS TIPO de Atención a la Ciudadanía

Tomando de referencia el Directorio de Competencias definido para los puestos de atención directa a la ciudadanía, así como las funciones y características propias de cada uno de ellos, se ha asignado a cada Puesto Tipo de Atención directa a la Ciudadanía la siguiente **GRADUACIÓN DE COMPETENCIAS**.

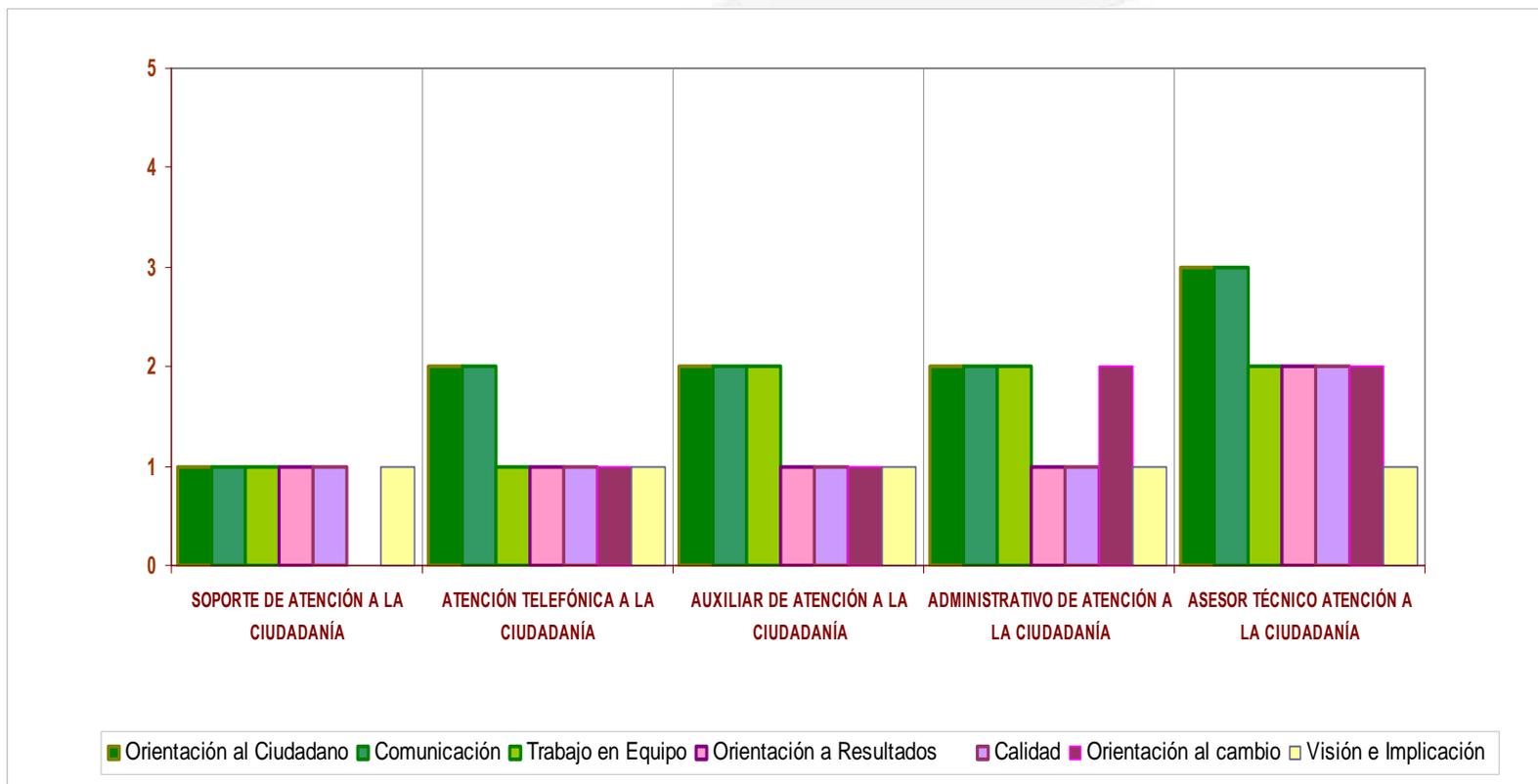
PUESTOS TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA

COMPETENCIAS	GRADUACIÓN DE COMPETENCIAS POR PUESTO					
	SOPORTE DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	ATENCIÓN TELEFÓNICA A LA CIUDADANÍA	AUXILIAR DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	ADMINISTRATIVO DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	ASESOR TÉCNICO ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA	
Orientación al Ciudadano	1	2	2	2	3	
Comunicación	1	2	2	2	3	
Trabajo en Equipo	1	1	2	2	2	
Orientación a Resultados	1	1	1	1	2	
Calidad	1	1	1	1	2	
Orientación al cambio	0	1	1	2	2	
Visión e Implicación	1	1	1	1	1	

5.3 Descripción de los puestos de Atención a la Ciudadanía e identificación del Directorio de Competencias

5.3.c GRADUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS POR PUESTOS TIPO de Atención a la Ciudadanía

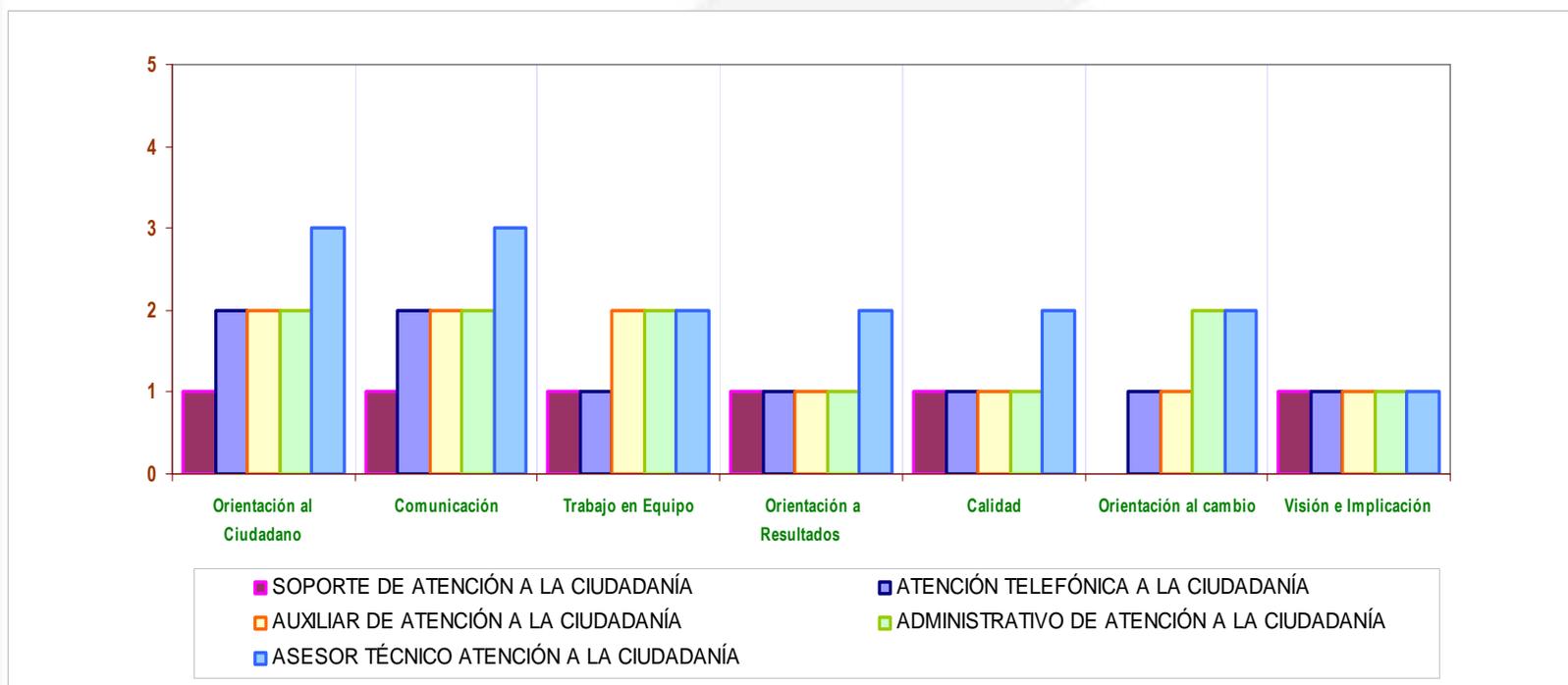
Grado de Competencias asociadas a cada Puesto Tipo de Atención directa a la Ciudadanía:



5.3 Descripción de los puestos de Atención a la Ciudadanía e identificación del Directorio de Competencias

5.3.c GRADUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS POR PUESTOS TIPO de Atención a la Ciudadanía

Desde el enfoque de cada competencia, cada una de ellas presenta la siguiente **Graduación*** de los Puestos Tipo de Atención directa a la Ciudadanía en cada Competencia:



*Gráfico 1

5.3 Descripción de los puestos de Atención a la Ciudadanía e identificación del Directorio de Competencias

5.3.d FICHAS DESCRIPTIVAS DE LOS PUESTOS TIPO de Atención a la Ciudadanía

FICHA DE PUESTO TIPO:

AUXILIARES DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

I. Definición General del Puesto tipo de Atención directa a la ciudadanía

1. Identificación del Puesto

DENOMINACIÓN DEL PUESTO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA

AUXILIAR DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA

Adscripción Laboral:	FUNCIONARIO - LABORAL	Grupos y/o Cat.Lab:	D-14; CD-16;CD-18;B-20; IV
Área Funcional:	Administración Pública		

2. Puestos RPT clasificados en este Grupo

Auxiliar Administrativo	Ayudante Bibliotecas
Auxiliar de Gestión-Recepción de Documentos	Auxiliar de Clínica y Ayuda a domicilio
Aux. Gestión-Atención al Ciudadano	Jefe de Recepción
Aux. Gestión-Atención al Ciudadano y Registro	Ng. Atención al Ciudadano y Registro
Auxiliar de Gestión-Registro	Ng. Atención al Ciudadano
Auxiliar Gest-Rgtró e Infor.	Ng. Información General
Auxiliar Recepción Documentos	Ng. Información y Registro
Auxiliar Instituciones Culturales	Ng. Personal, Registro y A. Generales

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

I. Definición General del Puesto tipo de Atención directa a la ciudadanía

Ng. Recepción	Ng. Registro y Archivo
Ng. Recepción Documentos	Ng. Registro y Atención al ciudadano
Ng. Recepción e Información	Ng. Registro y Régimen Interior
Ng. Reg.Int. Información y Registro	Ng. Registro, Información y Asuntos Grles
Ng. Registro	Oficial Segunda Control e Información
Ng. Registro e Información	Oficial Auxiliar Atención al ciudadano
Ng. Registro General	
Ng. Registro General e Información	

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

3. Misión del Puesto

MISIÓN

Atención e información de carácter general al ciudadano-usuario de los servicios. Tramitación y registro de documentación.

4. Funciones del Puesto

FUNCIONES

- Información presencial y/o telefónica sobre los servicios prestados en la unidad organizativa en la que se ubican.
- Recepción y revisión de documentación.
- Orientación y ayuda en la cumplimentación de documentación .
- Tramitación de la documentación.
- Registro de entrada y salida.
- Archivo de documentación.
- Requerimiento de documentación.
- Derivación a otras unidades, servicios, Consejerías o Administraciones.
- Correo y valija.
- Compulsa de documentos.
- Inscripción y modificación de solicitudes.
- Emisión de certificados digitales.

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

5. Requisitos del Puesto

5.1 Conocimientos técnicos que requiere el puesto

- Conocimiento de la normativa jurídica relativa a los procedimientos administrativos: Ley 30/1992, de 26 de noviembre de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común; Decreto 204/95 de 29 de agosto, por el que se establecen medidas organizativas para los servicios administrativos de atención directa a los ciudadanos; Ley 9/2007 de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía.
- Normativa específica que afecte a los servicios prestados en la unidad organizativa en la que se ubica

5.2 Manejo de Sistemas y Aplicaciones Informáticas

No se requiere

Se precisa un uso de herramientas ofimáticas:

- Tratamiento de textos
- Hojas de cálculo
- Bases de datos
- Internet
- Correo electrónico
- Otras aplicaciones (introducción de datos, grabación y consultas o búsquedas básicas, etc.)

	Básico	Medio	Avanzado
	X		
	X		
	X		
		X	
	X		
		X	

5.3 Idiomas

No se requiere

Se precisa un conocimiento básico (escrito y oral)

Se precisa un conocimiento medio (escrito y oral)

Se precisa un conocimiento avanzado (escrito, oral)

	Inglés	Francés	Otros
			X

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

6. Relaciones que se mantienen desde el Puesto de Trabajo

6.1 Relaciones Internas

Compañeros o el propio equipo de trabajo	X
Otras áreas, unidades o servicios de la Consejería	X

OBSERVACIONES:

Con Servicios Centrales de la propia Consejería, Delegaciones Provinciales, etc.

6.2 Relaciones Externas

Usuarios del Servicio	X
Servicios, asesorías, consultoras, etc.	
Otras Consejerías	X
Otras Instituciones dependientes la Junta de Andalucía	X
Entidades Locales	X
Otras Administraciones autonómicas	
Ministerios	X
Otras entidades	X

OBSERVACIONES:

Otras Consejerías relacionadas con la prestación del servicio de la unidad organizativa; Ayuntamientos de la provincia, Juzgados, INEM, etc.

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

6. Relaciones que se mantienen desde el Puesto de Trabajo

6.3 Contenido / Finalidad de la Relación

Recepcion – transmisión de información	X
Coordinación, explicaciones simples	X
Sólo operativo, con compañeros	X
Comunicar, transmitir y movilizar	X
Como atención personal o telefónica de personas, visitas, público, etc.	X
Desde el puesto con relación operativa o de intercambio de información con el exterior (usuarios, etc.)	X
La relación se limita a la propia actividad con los compañeros	
En coordinación o colaboración con otras entidades, organismos o instituciones dependientes	X

OBSERVACIONES:

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

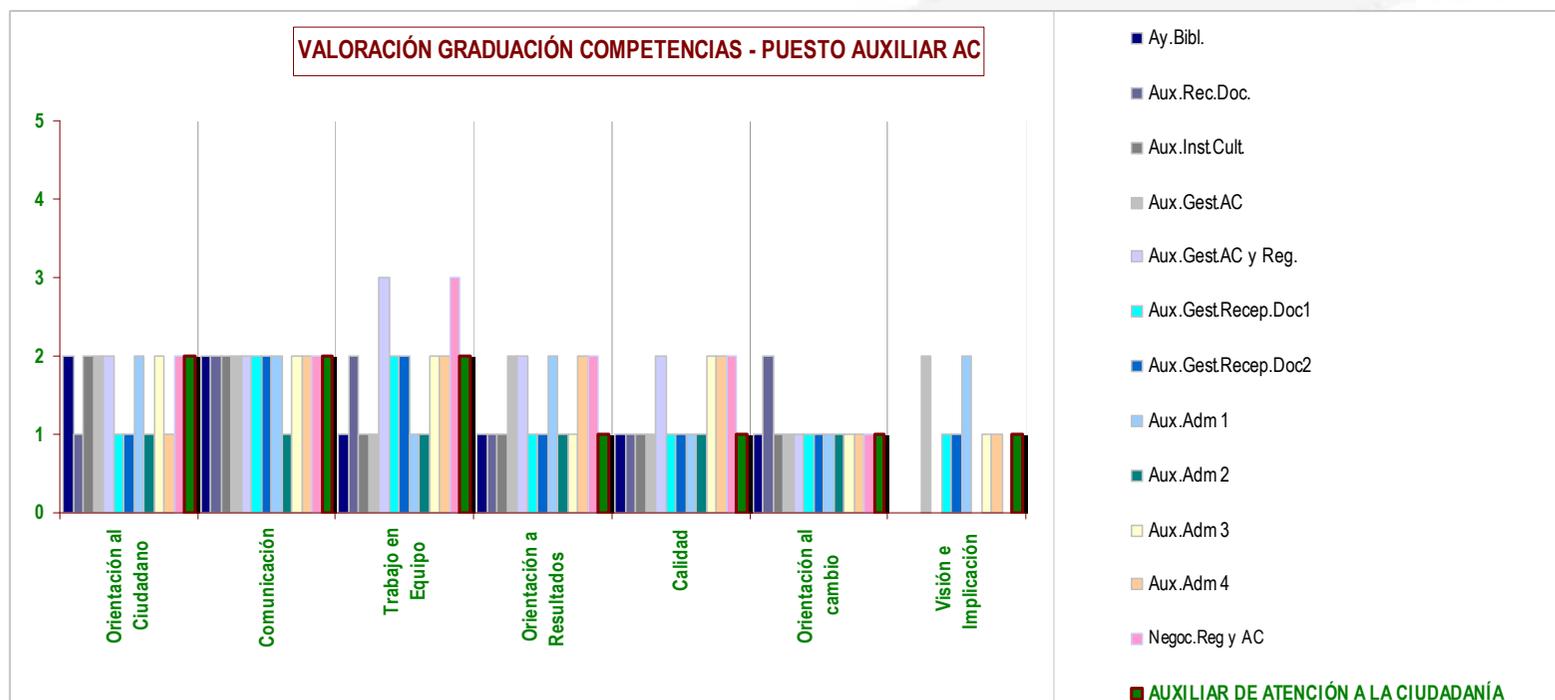
II. Descripción de las Competencias del Puesto tipo de atención directa a la ciudadanía

Valoración grado de las Competencias

AUXILIAR DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA													
GRADUACIÓN DE COMPETENCIAS POR PUESTO	Ay. Bibl.	Aux. Rec. Doc.	Aux. Inst. Cult.	Aux. Gest. AC	Aux. Gest. AC y Reg.	Aux. Gest. Recep. Doc1	Aux. Gest. Recep. Doc2	Aux. Adm 1	Aux. Adm 2	Aux. Adm 3	Aux. Adm 4	Negoc. Reg y AC	AUXILIAR DE ATENCIÓN A LA CIUDADANÍA
Orientación al Ciudadano	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2
Comunicación	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2
Trabajo en Equipo	1	2	1	1	3	2	2	1	1	2	2	3	2
Orientación a Resultados	1	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1
Calidad	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	1
Orientación al cambio	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Visión e Implicación	0	0	0	2	0	1	1	2	0	1	1	0	1

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

Valoración grado de las Competencias



**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

Valoración de la Competencia: ORIENTACIÓN AL CIUDADANO

Grado 2

Toma la iniciativa en la atención al usuario relacionándose de forma activa con el mismo.

Se muestra sensible a las demandas de los ciudadanos y tiende a mostrar amabilidad en el trato con el público manteniendo disponibilidad y compromiso con el servicio prestado.

Se preocupa por dotar a los ciudadanos de los recursos que necesitan dentro de su servicio, responsabilizándose personalmente de ello.

Valoración de la Competencia: COMUNICACIÓN

Grado 2

Genera confianza y cercanía en su interlocutor. Escucha de manera activa las necesidades de cada uno de sus interlocutores e intenta ajustar los mensajes a las características e idiosincrasia de todos y cada uno de los usuarios del servicio.

Considera, desde su posición, que la herramienta más eficaz para facilitar la comunicación es ser empático, amable, tener educación y respeto y mostrar interés por satisfacer la demanda del usuario. Ante las quejas, estima que el mejor recurso con la que se puede contar es la paciencia. Transmite confianza y seguridad en el usuario del servicio a la hora de transmitir información.

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

Valoración de la Competencia: TRABAJO EN EQUIPO

Grado 2

Considera necesario las relaciones de cooperación y colaboración con el resto de compañeros que prestan el mismo servicio a los usuarios, tanto para homogeneizar el tipo de información a ofrecer al usuario como para suplir/ayudar a aquél que lo necesite.

Considera que la calidad del trabajo de los demás está estrechamente relacionada con la calidad del trabajo realizado de manera individual por uno mismo.

Valoración de la Competencia: ORIENTACIÓN A RESULTADOS

Grado 1:

Se preocupa por cumplir los plazos y por ofrecer una información de calidad al usuario desarrollando los procedimientos administrativos establecidos para la prestación del servicio:

- En función de los plazos, se marcan y cumplen fechas de inicio y fin de las diferentes tareas, dimensionando la carga de trabajo entre los compañeros.
- Existen periodos en los que la periodicidad temporal de diferentes programas y actividades permite prever la carga de trabajo.

Orienta las funciones de su trabajo a los resultados que se esperan del mismo, brindando al ciudadano las facilidades y los recursos que están bajo su control, para conseguir que éste tenga un servicio de demanda e información ajustado a sus necesidades.

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

Valoración de la Competencia: CALIDAD

Grado 1

Se preocupa por prestar la información al usuario ajustándose a la normativa que reguladora. Se implica en el “bien hacer” de las tareas y de los servicios que están bajo su responsabilidad.

Ajusta su desempeño a las responsabilidades y exigencias del día a día procurando dotar al servicio de la mayor calidad posible.

Valoración de la Competencia: ORIENTACIÓN AL CAMBIO

Grado 1

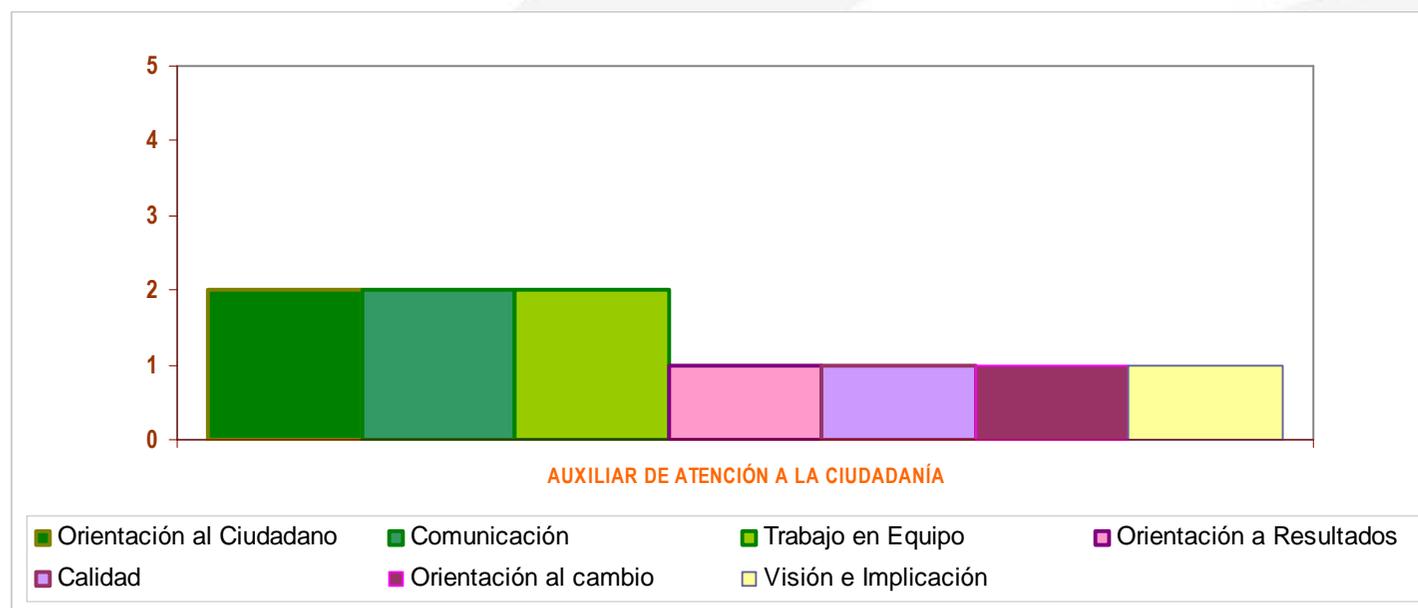
Aporta ideas e intenta hacer continuas contribuciones que puedan suponer una mejora del servicio y en pro de atender al ciudadano desde un servicio más cercano, flexible y de mayor calidad. En la misma línea, se adapta a cualquier cambio de mejora que pueda darse en el puesto, siempre y cuando contribuya a los objetivos anteriormente citados.

**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

Valoración de la Competencia: VISIÓN COMPARTIDA E IMPLICACIÓN CON LA JUNTA DE ANDALUCÍA

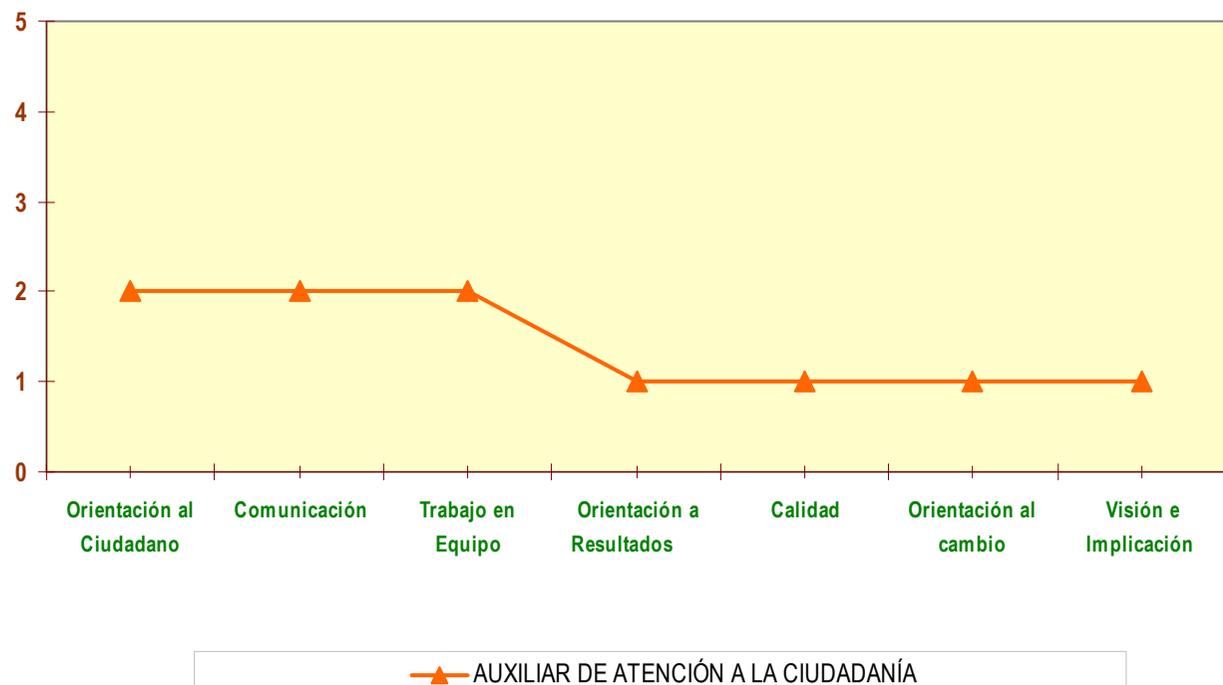
Grado 1

Se entrega a las tareas y funciones que implica su puesto, identificándose con el servicio que presta y con la Junta de Andalucía. Cree en la importancia del servicio de atención al ciudadano y se preocupa por cumplir con las expectativas que genera éste en los demandantes.



**FICHA PUESTO TIPO DE ATENCIÓN DIRECTA A LA CIUDADANÍA:
Auxiliar de Atención Directa a la Ciudadanía**

COMPETENCIAS - PUESTO TIPO AUXILIAR AC



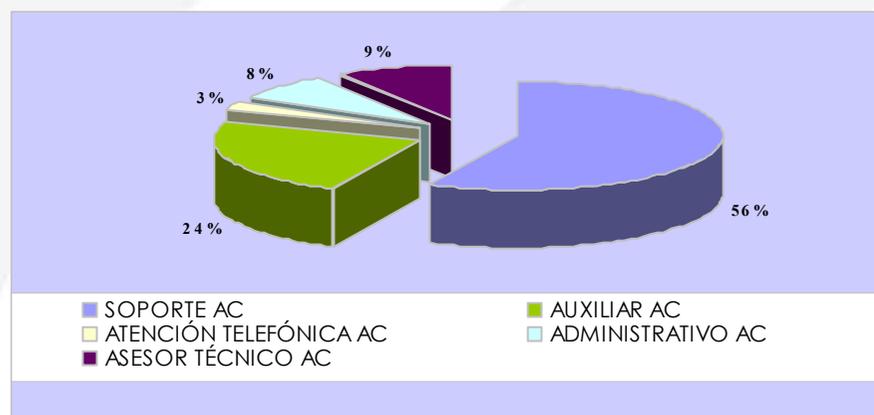
6. CONCLUSIONES



6. Conclusiones

Una vez analizadas y definidas los diferentes Puestos Tipo relacionados con la atención directa a la ciudadanía, cabe concluir los siguientes aspectos:

1. Como se ha fundamentado durante todo el proceso metodológico, la calificación de los puestos por su relación a la atención directa a la ciudadanía, ha tomado de referencia fundamental la delimitación conceptual definida en el punto 5.1. del presente informe.
2. La mayoría de los tipos de puestos identificados y validados por su relación con la atención directa a la ciudadanía se concentran en los Grupos E, D y CD, en el caso de los funcionarios; y en las Categorías Laborales, IV y V.
3. Como muestran las siguientes tablas y gráficos, tomando de referencia el número de plazas que ocupan los puestos agrupados en los cinco Puestos Tipo de Atención directa a la ciudadanía, los que mayor concentración de plazas presentan son SOPORTE AC y AUXILIAR AC.



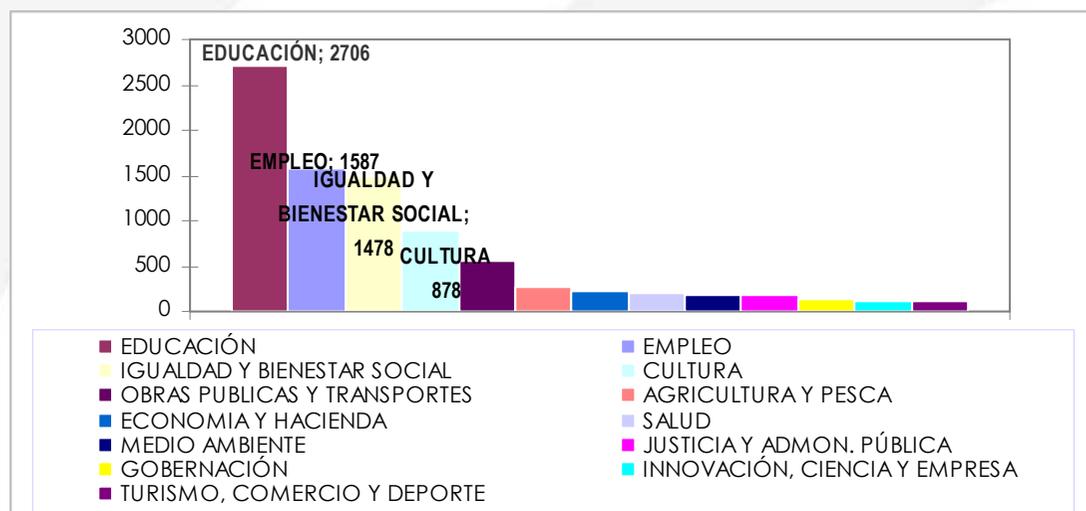
6. Conclusiones

CONSEJERÍA DE JUSTICIA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Dirección General de Inspección y Evaluación

	AGRICULTURA Y PESCA	CULTURA	ECONOMÍA Y HACIENDA	EDUCACIÓN	EMPLEO	GOBERNACIÓN	IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL	INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA	JUSTICIA Y ADMON. PÚBLICA	MEDIO AMBIENTE	OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES	PRESIDENCIA	SALUD	TURISMO, COMERCIO Y DEPORTE	Plazas totales
SOPORTE AC	125	631	52	2507	166	50	768		108	132	174	29	105	68	4921
ATENCIÓN TELEFÓNICA AC	25	17	15	13	25	22	35	1	8	9	13	6	25	11	225
AUXILIAR AC	99	177	128	177	378	53	635	86	52	9	176	6	57	11	2044
ADMINISTRATIVO AC	14	49	7	9	307		30		3	25	179		15	19	657
ASESOR TÉCNICO AC		4	28		711		10	32	3		6		1	3	798
Total plazas	263	878	230	2706	1587	125	1478	119	174	175	548	41	203	112	8645
	3,04%	10,16%	2,66%	31,30%	18,36%	1,45%	17,10%	1,38%	2,01%	2,02%	6,34%	0,47%	2,35%	1,30%	

4. Las Consejerías que concentran mayor número de plazas son **EDUCACIÓN, EMPLEO, PARA LA IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL, Y CULTURA.**

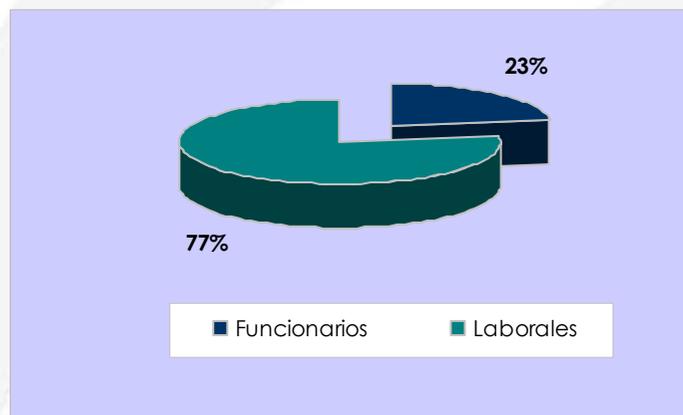
EDUCACIÓN	2706
EMPLEO	1587
IGUALDAD Y BIENESTAR SOCIAL	1478
CULTURA	878
OBRAS PÚBLICAS Y TRANSPORTES	548
AGRICULTURA Y PESCA	263
ECONOMÍA Y HACIENDA	230
SALUD	203
MEDIO AMBIENTE	175
JUSTICIA Y ADMON. PÚBLICA	174
GOBERNACIÓN	125
INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA	119
TURISMO, COMERCIO Y DEPORTE	112
PRESIDENCIA	41



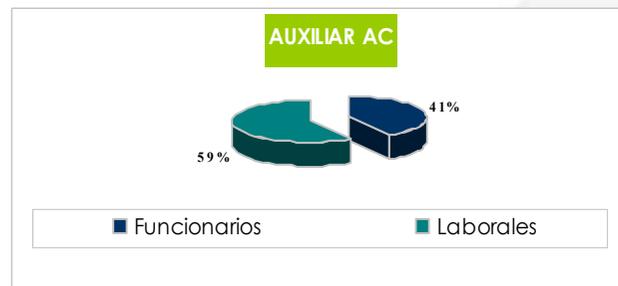
6. Conclusiones

5. Los puestos de atención directa a la ciudadanía se caracterizan, en su mayoría, por ser de adscripción LABORAL. Atendiendo a los diferentes Puestos tipo definidos, sólo los puestos agrupados en Administrativo AC y Asesor Técnico AC presentan mayoría de plazas de adscripción FUNCIONARIO.

		Plazas totales			
	8645	%F	Funcionarios	Laborales	%L
56,92% SOPORTE AC	4921	0,02%	1	4920	99,98%
23,64% AUXILIAR AC	2044	41,14%	841	1203	58,86%
2,60% ATENCIÓN TELEFÓNICA AC	225	3,56%	8	217	96,44%
7,60% ADMINISTRATIVO AC	657	69,56%	457	200	30,44%
9,23% ASESOR TÉCNICO AC	798	83,71%	668	130	16,29%
			1975	6670	



6. Conclusiones



6. Conclusiones

5. Cabe señalar que los puestos excluidos de la agrupación de los cinco Puestos Tipo de atención directa a la ciudadanía, se han presentado en el Anexo XIV categorizados como "atención indirecta a la ciudadanía", en el sentido de que, generalmente, se diferencian, entre otros, por no estar más del 50% de su tiempo dedicados a la atención al ciudadano. Aun así, se caracterizan por atender aquellos casos de atención especial y/o específico, de resolución de problemas, etc. o por coordinar las diferentes funciones de los puestos de atención directa a la ciudadanía que tienen a su cargo.
6. Por último, reseñar como mejora en al agrupación de los puestos la necesidad de homogeneizar la variedad de denominaciones similares asignadas a los diferentes puestos incluidos en los grupos de Puestos Tipo de Atención Directa a la ciudadanía. En estos, se incluyen puestos con funciones idénticas y con denominación diferente por el hecho de estar ubicado en otro Centro de Destino, etc.

7. IMPLICACIONES



7. Implicaciones

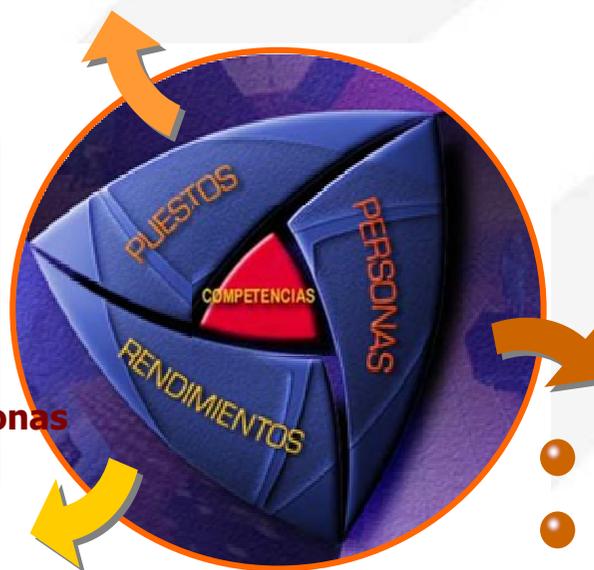
A partir de aquí, el estudio llevado a cabo sitúa a los puestos de atención directa a la ciudadanía bajo un escenario global por el que podrán diseñarse y definirse actuaciones centradas en:



7. Implicaciones

En concreto, las implicaciones de nuestro estudio de Puestos tipos de Atención Directa a la Ciudadanía basándonos tanto en las funciones como en el Directorio de Competencias de cada puesto tipo definido (Ver Anexo XII) será útil para diseñar un lenguaje común sobre personas, puestos y desempeño, que permitirá desarrollar actuaciones en base a los tres enfoques siguientes.

- **Descripción funcional**
- **Definición competencial**
- **Contexto de trabajo**



- **Asignación puestos-personas**
- **Asignación de objetivos**
- **Reconocimiento de resultados, desempeño y desarrollo**
- **Asignaciones compensatorias**

- **Información curricular**
- **Perfil de competencias**
- **Motivaciones - Expectativas**
- **Posicionamiento profesional**

7. Implicaciones

1.PUESTOS: permitiendo realizar una delimitación conceptual (1), así como una descripción funcional (2) de cada uno de los puestos tipos de Atención Directa a la Ciudadanía, excluyendo a los que no cumplen con (1) o (2) y enmarcar a los que cumplen dentro de un perfil competencial ajustado a los requerimientos y exigencias del puesto de acuerdo a la realidad laboral actual.

2.PERSONAS: accediendo a conocer el perfil competencial de cada uno de los trabajadores (potenciales y/o actuales) que ocupan posiciones de atención directa a la ciudadanía y por ende su ajuste al perfil competencial ideal o asociado a cada posición tipo, explicitando los comportamientos deseables y esperables de las personas. Todo ello nos permitirá realizar planes de desarrollo que posibiliten distintas actuaciones de formación, movilidad (rotación), promoción y reconocimiento e incluso retribuciones y compensaciones en función de las características personales de cada ocupante.

3.RENDIMIENTO: asignando los objetivos y las cargas de trabajo según el perfil personal y el puesto ocupado, así como conociendo y reconociendo los resultados esperados y el desempeño según funciones.

Todo ello, permitirá dotar a los puestos de Atención Directa a la Ciudadanía de un enfoque positivo orientado al desarrollo y a la mejora continua.