



BUILDING THE FIRST GENERATION OF EUROPEAN CERTIFIED ECONOMIC DEVELOPERS

DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (DEL)

MARCO DE COMPETENCIAS

Derechos de autor

El contenido de este documento es propiedad intelectual del Instituto Formula Europa, a menos que se indique lo contrario, y no debe reproducirse sin permiso. © 2017 **Formula Europa Institute**

Experiencia

Formula Europa Institute (FEI) desarrolló un **Marco de Competencia para el Desarrollo Económico Local** mientras trabajaba como Consultor del Grupo de Trabajo que creó la ISO 18091: 2014. Se espera que este marco tenga amplia aplicabilidad en todo el sector público. Refleja los objetivos estratégicos, los roles de trabajo y los requisitos del sector, y las directrices para la implementación de ISO 9001: 2008 para los gobiernos locales, tal como se presenta en ISO 18091: 2014. El marco especifica los roles de trabajo que se recomiendan para ser incluidos en los equipos de gobiernos locales comprometidos con el desarrollo económico local, y esbozar los conocimientos, habilidades y atributos necesarios para ser eficaces en cada función.

Definición de Competencia

El término *competencia* puede definirse como un conjunto de habilidades, compromisos, conocimientos y habilidades relacionados que permiten a una persona (o a una organización) actuar eficazmente en un trabajo o situación. Este marco tiene como objetivo apoyar la excelencia.

Definición del Marco de Competencias

Un *marco de competencias* es un modelo que define ampliamente el modelo de rendimiento "excelente" dentro de una organización o sector. Consiste en una serie de competencias, que pueden aplicarse genéricamente a un amplio número de funciones dentro de la organización o sector. Cada una de estas competencias se define entonces, utilizando un lenguaje que es lo suficientemente claro como para asegurar que todos tengan una comprensión común de lo que es un comportamiento "excelente" en el contexto genérico. Este entendimiento común entonces se convierte en el punto de referencia contra el cual se puede evaluar el desempeño de un individuo, equipo, proyecto, o incluso toda la organización. Puede ayudar a los gerentes a seleccionar nuevo personal, revisar el rendimiento y apoyar el aprendizaje y el desarrollo. El diseño de un marco de competencia debe reflejar también la cultura y los objetivos de negocio de la organización, en este caso un gobierno local. Puede entonces estar en el corazón de impulsar el éxito de la organización. Al identificar las competencias esenciales para medir el desempeño, las organizaciones pueden sentirse confiadas de colocar a su gente en las áreas de las actividades donde pueden ser más efectivas. Al demostrar niveles claros de progresión, el marco permite a los individuos identificar perfiles de trabajo. Esto puede facilitar la planificación del futuro desarrollo personal, que puede ser utilizado para continuar la construcción de carreras exitosas en el sector público. Mediante el uso del Marco de Competencia de DEL para apoyar el desarrollo de modelos específicos de organización / comunidad / gobierno local, los empleadores / gobiernos locales promoverán el desarrollo personal y las normas profesionales, lo que puede contribuir a mejorar el servicio al cliente y los resultados empresariales en el sector público garantizando una mayor calidad de vida de la comunidad local.

¿Por qué desarrollar el Marco de Competencia de DEL?

Este Marco de Competencias para los miembros del equipo y los gerentes de los equipos de gobiernos locales involucrados en el Desarrollo Económico Local (DEL) fue diseñado por expertos en DEL trabajando en colaboración con desarrolladores de marcos experimentados. El objetivo es proporcionar un documento comprensivo que ayude a los gobiernos locales a desarrollar economías locales fuertes y entregar un producto público de alta calidad que dé como resultado una mayor calidad de vida para la comunidad local. También se utilizó el aporte de los gobiernos locales para asegurar que el marco es adecuado para el propósito y coincide con los objetivos de las comunidades.

Impacto esperado

El marco de competencias proporciona beneficios a las personas que dedican sus carreras profesionales a la administración pública (administradores públicos y gerentes públicos), sus empleadores y clientes - la comunidad local.

Los administradores públicos y los gerentes públicos se benefician porque les ayuda a:

- Proporcionar estándares consistentemente altos de servicio al cliente
- Identificar su nivel de práctica y planificar su carrera de forma más estructurada
- Sincronizar la educación personal y las necesidades de desarrollo
- Darse cuenta del potencial individual de una manera más eficaz

Los empleadores se benefician porque proporciona:

- Un modelo que asegura consistentemente altos estándares de servicio público
- Una visión más clara de la experiencia y la competencia del personal de la administración pública que se dedica al desarrollo de la economía local
- Una base para visualizar la sinergia entre diferentes trabajos

Los clientes y la comunidad local se benefician porque hace posible proporcionar:

- Altos estándares de servicio público
- Mayor eficacia en la provisión de servicios
- Mejor entorno para abrir y dirigir negocios locales rentables
- Aumento de la dinámica del Mercado local que ofrece más oportunidades de negocios a los actores locales
- Una ecosistema social con buen desempeño permitiendo la entrega de nuevos puestos de trabajo
- Mayor calidad de vida

Además, el marco tiene valor para los proveedores de educación y capacitación como base para la construcción de cualificaciones y formación que coincidan con los conocimientos y habilidades deseados/requeridos para las funciones de trabajo especificadas.

Niveles de Competencia de DEL

El marco tiene tres niveles de competencia y permite agregar otros niveles de competencia que puedan ser necesarios.

Los niveles son:

Nivel Uno: Practicante de Desarrollo Económico

Nivel Dos: Experto en Desarrollo Económico

Nivel Tres: Especialista en Desarrollo Económico

Progresión a través del marco de competencias

En este marco se supone que la competencia en los niveles superiores asume las competencias requeridas de los roles en los niveles inferiores. Como ejemplo, un Practicante de Desarrollo Económico ofrecerá soluciones de desarrollo económico basadas en las competencias asociadas con los procesos y principios básicos del desarrollo económico y la prestación del servicio público. Hay un mayor nivel de demanda cognitiva en los elementos de conocimiento y comprensión de la competencia, y el aumento de la madurez y la confianza en la demostración de habilidades y comportamientos. En los niveles superiores del marco habrá más pruebas exigidas de habilidades analíticas y críticas, así como una mayor efectividad en la gestión y liderazgo de equipos. La responsabilidad de la evaluación, la retroalimentación y la presentación de informes también marcan los niveles más altos del marco.

Este marco no abarca todos los aspectos del desempeño de un individuo, tales como desempeño en la facturación de documentos y servicios directos al público. Los roles descritos por el marco son suficientemente distintos para justificar su propio conjunto de categorías, teniendo en cuenta el principio de que todas las competencias anteriores son llevadas a los roles de nivel superior.

Basándose en el hecho de que los municipios difieren significativamente por su tamaño y número de habitantes, se espera que el tamaño de sus equipos de desarrollo económico sea también diferente. Es de suponer que en los municipios muy pequeños el equipo de desarrollo económico puede ser presentado por un solo profesional capacitado como Practicante de Desarrollo Económico o Experto en Desarrollo Económico. Para ello, se diseñan las competencias relevantes para el Nivel 1 en este marco, para garantizar que este profesional posea suficientes conocimientos, habilidades y capacidad de comportamiento para asegurar la adecuada participación del municipio en la creación e implementación de la estrategia de desarrollo para el toda la región, de la que forma parte el municipio.

En los municipios más grandes, la estructura del Equipo de Desarrollo Económico puede incluir a Practicantes más Miembros Senior y Líderes de Equipo, o solamente los Practicantes y Líderes de Equipo, depende del tamaño de la localidad, nivel de desarrollo local y flexibilidad financiera.

Marco de Competencia para el Desarrollo Económico

Nivel 1: Practicante de Desarrollo Económico

Función de trabajo: Miembro del Equipo de Desarrollo Económico

Categoría	Conocimientos	Habilidades	Conducta
Conocimiento General sobre Desarrollo Económico Local	<p>Entiende las perspectivas teóricas y prácticas sobre el desarrollo económico;</p> <p>Comprende el papel de la gobernanza local en el desarrollo económico local;</p> <p>Comprende los tipos de interesados en el desarrollo regional, las funciones y los comportamientos;</p> <p>Entiende que las oportunidades de desarrollo y las decisiones de inversión están influidas por factores como la ubicación geográfica, la competencia global, la dinámica del mercado local, el estado de la infraestructura regional, la legislación, el desarrollo de la mano de obra y que estas son las áreas objeto de intervención en el DEL;</p> <p>Entiende la actual situación económica, tendencias, oportunidades y amenazas locales y globales para la economía local;</p>	<p>Participa en el equipo que establece la visión para el desarrollo económico de la localidad / región;</p> <p>Participa en el proceso de identificación y análisis de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para la economía local / regional;</p> <p>Identifica a las partes interesadas con un impacto clave en el desarrollo económico local / regional y establece contactos de trabajo con ellas;</p> <p>Selecciona a los participantes y prepara las reuniones de los órganos responsables de desarrollar la visión para el desarrollo económico local;</p> <p>Lleva a cabo el proceso de administración de ideas durante la lluvia de ideas y las consultas públicas centradas en el desarrollo económico local;</p> <p>Interactúa y colabora con diversos grupos de personas;</p> <p>Realiza investigaciones, recoge y organiza información sobre los diferentes sectores de la economía local, competencia global, mercado local, regulaciones, estadísticas disponibles;</p>	<p>Demuestra una comprensión clara del impacto que las iniciativas de desarrollo económico pueden tener en la calidad de vida de la comunidad, dentro del contexto político y social más amplio;</p> <p>Demuestra la determinación de contribuir a los esfuerzos de la comunidad para cerrar las brechas entre la situación económica actual y deseada;</p> <p>Acepta y desempeña con éxito un papel de apoyo en los esfuerzos comunes de cambio;</p> <p>Apoya una visión y una cultura en la que todo el mundo se siente facultado para generar ideas, buscar y compartir conocimientos, pensar fuera de la caja, y pensar en grande;</p>

<p>Conocimiento sobre instrumentos para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Comprende la planificación estratégica de desarrollo económico y el uso de instrumentos (financiamiento y desarrollo) para asegurar una economía local saludable, desde ayudar a las pequeñas empresas a crecer hasta liderar proyectos de desarrollo inmobiliario para atraer inversionistas a la región;</p> <p>Entiende el proceso de diseño de instrumentos para impulsar el desarrollo económico local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ Programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYMEs locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación de vecindarios deprimidos, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Comprender los principios de la diplomacia pública en el desarrollo económico local</p> <p>Comprende instrumentos avanzados para lograr el desarrollo económico impulsado por la tecnología</p> <p>Comprende el Small Business Act para Europa (SBA)</p> <p>Sabe cómo localizar información sobre buenas prácticas en la implementación de SBA a nivel local / regional</p> <p>Entiende el proceso de creación de medidas de política SBA a nivel local / regional</p>	<p>Participa en el equipo local / regional responsable de definir el producto local único;</p> <p>Participa en el equipo comprometido con el análisis DAFO del territorio, desarrollando la planificación estratégica para el desarrollo económico de la localidad / región - estrategias locales / regionales para el desarrollo;</p> <p>Realiza investigaciones, recopila y organiza información sobre el desempeño de las PYMEs locales, comercio, exportación, desarrollo de la fuerza de trabajo, desarrollo inmobiliario, estadísticas;</p> <p>Sirve de primer punto de contacto entre el equipo organizativo comprometido con el desarrollo económico y los demás departamentos del municipio, así como entre el municipio y los actores externos;</p> <p>Brinda asistencia en el desarrollo de instrumentos para impulsar el desarrollo económico local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ Programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYMEs locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación de vecindarios deprimidos, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Alinea y prioriza planes de acción propios para cumplir con las tareas</p>	<p>Recoge, categoriza y rastrea información relevante sobre buenas prácticas en la creación e implementación de instrumentos para el Desarrollo Económico Local;</p> <p>Considera la pertenencia a Organizaciones Profesionales de DEL y la suscripción a publicaciones temáticas de DEL;</p> <p>Busca nuevas fuentes de información para aumentar su propia base de conocimientos; y comparte información y conocimiento con compañeros de trabajo;</p> <p>Demuestra interés en nuevas maneras de realizar tareas;</p> <p>Adopta soluciones sencillas a problemas sencillos orientados a la entrega de servicios;</p> <p>Escucha las ideas y perspectivas de los demás y explora las oportunidades para mejorar estas ideas.</p> <p>Busca la participación en seminarios / talleres / conferencias internacionales enfocados en el desarrollo económico local</p>
--	---	--	--

<p>Implementación de políticas/proyectos/instrumentos para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Comprende Planes de Acción y Presupuestos, Programas Indicativos y otros documentos relevantes para la implementación de instrumentos para impulsar la economía local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ Programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYMEs locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación de vecindarios deprimidos, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Entiende el proceso de convocatoria para propuestas de proyectos y selección de proyectos diseñados para implementar estrategias / programas de DEL;</p> <p>Posee habilidades básicas de gestión de proyectos;</p> <p>Sabe cómo monitorear el proceso de implementación de políticas / estrategias, preparar informes y proponer ajustes;</p>	<p>Comienza la iniciativa específica después de la aprobación del consejo;</p> <p>Recoge, categoriza y rastrea la información relevante requerida para tareas y proyectos específicos;</p> <p>Analiza e interpreta la información para sacar conclusiones;</p> <p>Implementa los procedimientos de gestión de proyectos / programas, supervisa sus implicaciones y asegura la participación de las partes interesadas;</p> <p>Asegura el resultado del proyecto en relación con los objetivos del municipio;</p> <p>Documenta y comunica los temas y riesgos asociados con la implementación del proyecto;</p> <p>Usa los resultados de otros proyectos / programas exitosos como puntos de referencia;</p> <p>Aplica las políticas existentes en el propio campo de trabajo.</p> <p>Comunica información actualizada a otros departamentos de la organización ya las partes interesadas</p>	<p>Toma decisiones rápidas, cuándo resolver problemas de forma independiente y cuándo consultar a otros para resolución más allá de su propia autoridad;</p> <p>Participa de manera activa y constructiva en las discusiones sobre resolución de problemas; identifica y documenta cuestiones relacionadas con problemas;</p> <p>Responde pronta y eficientemente a las alteraciones en los contextos de las tareas;</p> <p>Demuestra un enfoque lógico de solución de problemas y proporciona una base lógica para las soluciones propuestas;</p> <p>Determina las causas raíz de los problemas y evalúa si las soluciones abordan las causas raíz;</p> <p>Demuestra objetividad, minuciosidad, perspicacia y comportamiento exploratorio al abordar problemas; y demuestra la capacidad de descomponer problemas complejos en partes manejables e identificar soluciones.</p>
---	--	--	---

<p>Relaciones con las partes interesadas / Diplomacia pública</p>	<p>Entiende la complejidad y la importancia de la correlación entre los diferentes sectores para desarrollar una fuerte economía local</p> <p>Entiende que los intereses de las partes interesadas difieren y que existe una necesidad de diplomacia pública precisa para la integración exitosa de estos intereses en la visión común para el desarrollo</p> <p>Entiende y sabe cómo identificar y cómo abordar a los principales interesados en la economía local</p> <p>Reconoce los derechos de las partes interesadas y sabe cómo incorporar los conocimientos de las partes interesadas para mejorar la eficiencia de la propia organización;</p> <p>Sabe cómo comunicarse con los medios de comunicación sin comprometer la integridad del municipio y los intereses de los actores externos</p>	<p>Construye con éxito conexiones con las partes interesadas;</p> <p>Utiliza eficazmente las comunicaciones para lograr el interés de las partes interesadas y estimular la participación de las partes interesadas;</p> <p>Sopesa las opiniones políticas con las necesidades de la comunidad al comunicar puntos de vista diferentes sobre cuestiones complejas;</p> <p>Demuestra una conciencia proactiva de las necesidades de las partes interesadas;</p> <p>Comunica asuntos importantes para la comunidad a todas las partes interesadas relevantes;</p> <p>Crea modelos efectivos para visitas de negocios y encuestas;</p> <p>Rastrea y analiza la retroalimentación y la respuesta de las partes interesadas, prepara los informes a la dirección del equipo;</p> <p>Apoya técnicamente las negociaciones sobre asuntos complejos y contribuye a la llegada a una situación en la que todos ganan.</p>	<p>Demuestra habilidad para modificar enfoques para adaptarse al tipo y comportamiento de las partes interesadas</p> <p>Demuestra buenas habilidades de atención y es adaptable a las necesidades de las partes interesadas</p> <p>Muestra la iniciativa de responder a las necesidades percibidas de las partes interesadas, sin dejar de ser empática con sus comentarios. Es cortés al responder a las partes interesadas y muestra respeto genuino por el punto de vista de las partes interesadas</p> <p>Crea vínculos entre diversas partes interesadas e inculca un sentido común de identidad hacia el logro de los objetivos comunes de la comunidad local;</p>
--	---	--	--

<p>Cumplimiento de objetivos empresariales/Responsabilidad y conducta ética</p>	<p>Entiende que el papel de los profesionales del desarrollo económico se vuelve más complejo y desafiante con cada año que pasa - los presupuestos se mantienen más apretados; la industria necesita cambiar continuamente; y los factores económicos, sociales y ambientales globales traen nuevos niveles de complejidad al trabajo.</p> <p>Entiende que las características de mayor rendimiento en el desarrollo económico son: la construcción de relaciones y la capacidad de la comunidad para fomentar la prosperidad amplia, y que encarna la adaptabilidad, la capacidad de respuesta y la integridad;</p> <p>Entiende que el desarrollo económico requiere un ambiente en el que prosperen la integridad, la honestidad y la responsabilidad;</p> <p>Entiende los pasos básicos en la resolución de problemas y el análisis y resuelve problemas básicos usando pautas municipales;</p> <p>Sabe cómo implementar medidas anticorrupción;</p> <p>Entiende y comparte la cultura de la rendición de cuentas</p> <p>Sabe cómo tratar con prontitud y en el interés de la comunidad las situaciones en las que surgen conflictos de interés</p>	<p>Utiliza las nuevas tecnologías para mantenerse al corriente de las tendencias mundiales y la información;</p> <p>Busca nuevas fuentes de información para aumentar su propia base de conocimientos;</p> <p>Comparte información y conocimientos con compañeros de trabajo</p> <p>Analiza el desempeño propio e identifica áreas de mejora</p> <p>Identifica cuándo resolver problemas de forma independiente y cuándo consultar a otros para resolución más allá de su propia autoridad;</p> <p>Participa de manera activa y constructiva en las discusiones sobre resolución de problemas;</p> <p>Identifica y documenta cuestiones relacionadas con problemas;</p>	<p>Evalúa la información de múltiples fuentes y utiliza la información para influir en las decisiones;</p> <p>Estudiar e implementar las mejores prácticas para mejorar el rendimiento;</p> <p>Demuestra compromiso personal para mejorar el rendimiento;</p> <p>Asume la responsabilidad de alcanzar metas personales;</p> <p>Demuestra un enfoque lógico de solución de problemas y proporciona una base lógica para las soluciones propuestas;</p>
--	---	---	---

Nivel 2: Experto en Desarrollo Económico

Función de trabajo: Miembro del Equipo Senior de Desarrollo Económico

Categoría	Conocimientos	Habilidades	Conducta
Capacidad estratégica para la visualización en el Desarrollo Económico Local	<p>Muestra y aporta un conocimiento profundo a la planificación estratégica en el desarrollo local y posee la capacidad de crear una visión a largo plazo para el desarrollo de la región;</p> <p>Sabe cuál es exactamente el papel de la gobernanza local en el desarrollo económico local, cómo analizar la eficiencia de la administración en la gestión del desarrollo local y qué medidas debe tomar para mejorar;</p> <p>Sabe definir el Sistema Integrado Local / Regional de Desarrollo Económico - órganos rectores, entidades empresariales, instituciones académicas, ONGs, legislación pertinente;</p> <p>Posee un profundo conocimiento de la actual situación económica local y mundial, posee la capacidad de analizar las tendencias, oportunidades y amenazas para la economía local;</p> <p>Sabe reconocer las oportunidades de desarrollo y cómo influir en las decisiones de inversión basadas en factores como la ubicación geográfica, la competencia global, la dinámica del mercado local, el estado de la infraestructura regional, la legislación, el desarrollo de la mano de obra;</p> <p>Sabe cómo identificar a los interesados con un impacto clave en el desarrollo económico local y cómo involucrarlos con un proceso visionario y de implementación;</p>	<p>Desempeña un papel importante en el organismo regional involucrado en el establecimiento de la visión a largo plazo para el desarrollo económico de la localidad / región (por ejemplo, el Consejo Regional para el Desarrollo) - presenta la conclusión del análisis DAFO a la junta, evalúa la situación económica actual, producto, generar ideas, ofrecer posiciones de expertos, sugerir acciones</p> <p>Juega un papel importante en el equipo interno dedicado a la preparación del análisis DAFO que define las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para la economía local / regional - gestionar la producción de análisis DAFO</p> <p>Colabora con actores internos y externos (más allá de la región) con un impacto clave en el desarrollo económico local / regional;</p> <p>Informar e influir en las decisiones tomadas en las reuniones de los órganos encargados de desarrollar la visión para el desarrollo económico local;</p> <p>Analiza reportes, información y datos durante el proceso de gestión de ideas / lluvia de ideas / consultas públicas centradas en el desarrollo económico local;</p> <p>Evalúa las actividades para determinar el valor agregado y la alineación con los objetivos estratégicos del municipio; Crea informes, proporciona asesoramiento y asesoramiento a las autoridades nacionales cuando se solicitan;</p>	<p>Proactivamente busca nuevas oportunidades;</p> <p>Inicia, apoya y alienta nuevas ideas;</p> <p>Inspira ideas que tienen un impacto aún más amplio que la localidad;</p> <p>Se responsabiliza por contribuir a los esfuerzos comunes para construir una economía local competitiva;</p> <p>Requiere personal para generar ideas, buscar y compartir conocimientos; pensar fuera de la caja, pensar en grande;</p>

<p>Conocimiento sobre el desarrollo de instrumentos para el cumplimiento de la visión acordada para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Muestra y aporta conocimientos en profundidad para desarrollar y financiar instrumentos para asegurar una economía local sana</p> <p>Muestra y aporta un conocimiento profundo de cómo diseñar para impulsar el desarrollo económico local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYME locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación del vecindario deprimido, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Sabe cómo involucrar a los principales interesados en el desarrollo de estrategias de crecimiento económico;</p> <p>Sabe cómo desarrollar y aplicar estrategias avanzadas para el desarrollo económico impulsado por la tecnología;</p>	<p>Gestionar el equipo comprometido con el diseño de instrumentos para el desarrollo económico local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYMEs locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación del vecindario deprimido, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Analizar los datos producidos durante el brainstorming de las partes interesadas y las consultas públicas y traducir los datos en propuestas</p> <p>Realiza investigaciones, recopila y organiza información sobre el desempeño de PYMEs locales, comercio, exportación, desarrollo de la fuerza de trabajo, desarrollo inmobiliario, estadísticas - Sugiere borradores para políticas públicas</p> <p>Realiza investigaciones, recoge y organiza información sobre tendencias en la economía mundial, define empresas extranjeras seleccionadas como posibles inversores, establece e implementa estrategias de comunicación</p> <p>Garantiza la participación de todos los actores clave en la planificación estratégica y la formulación de políticas públicas.</p> <p>Proporcionar formación al personal y a los interesados</p>	<p>Involucra a la gente apropiada, para resolver problemas económicos complejos;</p> <p>Genera diversas soluciones / opciones y planes de contingencia para problemas de desarrollo;</p> <p>Identifica el impacto de soluciones en múltiples áreas dentro de la economía local;</p> <p>Desarrolla medidas de contingencia y explora varias opciones de resolución de problemas.</p> <p>Establece y fomenta un entorno que alienta la resolución de problemas analíticos y basados en hechos;</p>
--	---	--	--

<p>Gestión de la implementación de políticas/proyectos/instrumentos para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Sabe cómo crear y entregar Planes de Acción, Presupuestos, Programas Indicativos y otros documentos relevantes para la implementación de instrumentos de DEL para impulsar la economía local como:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategias de inversión territorial de comercialización y atracción de negocios, ▪ programas de retención y atracción de empresas, ▪ Políticas públicas de apoyo a las PYMEs locales, ▪ Estrategias para el desarrollo de la fuerza laboral, ▪ Estrategias para la recuperación del vecindario deprimido, ▪ Ingeniería financiera; ▪ Otros instrumentos para desarrollar una economía local sólida <p>Sabe cómo organizar las convocatorias de propuestas de proyectos, cómo construir criterios para la selección de proyectos y cómo contratar trabajos en los proyectos seleccionados;</p> <p>Muestra y aporta conocimiento en profundidad a las fuentes existentes para financiar proyectos públicos como presupuestos centrales, regionales, locales, subvenciones, adquisiciones;</p> <p>Muestra y aporta conocimientos en profundidad a los instrumentos de financiación europeos existentes y los procedimientos para su aplicación;</p> <p>Muestra y aporta conocimientos en profundidad a la ingeniería financiera, más precisamente sabe cómo atraer capital privado para la financiación de instrumentos de DEL;</p> <p>Posee habilidades superiores de gestión de proyectos;</p>	<p>Supervisa la gestión de múltiples proyectos y sopesa prioridades y conflictos entre proyectos basados en objetivos comunitarios más amplios;</p> <p>Monitorea la administración de riesgos en múltiples proyectos examinando los requerimientos totales de recursos y evaluando el impacto de los proyectos en las operaciones cotidianas;</p> <p>Sugiere modificaciones en el enfoque del proyecto / programa / política y presupuesto sin comprometer la calidad de los resultados y los resultados deseados;</p> <p>Evalúa el clima de negocios de la comunidad;</p> <p>Identifica "banderas rojas" que pueden indicar que una compañía busca trasladarse a otra parte</p> <p>Evalúa los programas existentes de financiamiento de las PYMEs, incluyendo microcréditos, capital de riesgo y redes de inversores</p> <p>Crea un sistema para medir el crecimiento del empleo</p> <p>Establecer un sistema de alerta temprana</p> <p>Evaluar los modelos utilizados actualmente para visitas de negocios y encuestas;</p> <p>Analizar la retroalimentación y respuesta de las partes interesadas</p>	<p>Analiza la ineficacia en el equipo y los procesos de trabajo y recomienda la mejora;</p> <p>Reconoce y recompensa los comportamientos y resultados deseados;</p> <p>Sirve de mentor y asesora a otros, trata el equilibrio entre las expectativas individuales de carrera y las necesidades de la organización;</p> <p>Considera las necesidades de desarrollo del personal cuando se construyen equipos y se asignan tareas;</p> <p>Establece un ambiente en el cual los miembros del equipo pueden maximizar su potencial;</p> <p>Guía a otros en la gestión de la gente, inspira una cultura de excelencia en el desempeño mediante la retroalimentación positiva y constructiva para el equipo;</p> <p>Comparte el conocimiento del panorama general para ayudar a otros a entender su papel; Crea una cultura de aprendizaje y desarrollo continuos.</p>
---	--	--	--

	<p>Sabe cómo motivar y entrena a los equipos de proyectos para lograr los mejores resultados del proyecto;</p>		
<p>Relaciones con las partes interesadas/Diplomacia pública/ Gestión del cambio</p>	<p>Sabe cómo construir una estrategia precisa de diplomacia pública y comunicación con el fin de lograr una integración exitosa de los intereses de las diferentes partes interesadas en la visión común para el desarrollo;</p> <p>Sabe cómo construir y mantener una amplia red de relaciones internas y externas para ganar confianza, fidelidad y respeto de los demás;</p> <p>Sabe identificar a los "agentes de cambio" (responsables de implementar el cambio) y crea una red de líderes internos y externos que apoyan y son dueños del cambio;</p> <p>Sabe cómo inspirar un cambio que tiene un impacto aún más amplio que la comunidad;</p>	<p>Elabora una Estrategia para la Diplomacia y Comunicación Pública y capacita al personal involucrado en las relaciones con las partes interesadas;</p> <p>Crea e implementa un sistema eficiente para compartir conocimientos y puntos de vista con las partes interesadas a fin de asegurar que todas las partes sean capaces de tomar decisiones informadas y que la formulación de políticas refleje las necesidades reales;</p> <p>Posee habilidades diplomáticas para lograr un acuerdo o consenso en un ambiente adversario</p> <p>Proactivamente busca nuevas oportunidades para mejorar las relaciones con las partes interesadas y estrechar los intereses;</p> <p>Aprovecha las relaciones con diversas partes interesadas en el establecimiento de alianzas estratégicas para facilitar los esfuerzos de cambio;</p> <p>Consulta y persuade a todos los actores relevantes de la necesidad de cambio;</p> <p>Toma riesgos calculados y está constantemente buscando nuevas ideas de organizaciones líderes y fuentes externas;</p> <p>Crea formas innovadoras de reforzar el cambio, premiando la aceptación del cambio y desalentando la resistencia al cambio;</p>	<p>Realiza sesiones de motivación con las partes interesadas para compartir información y nuevas ideas.</p> <p>Reconoce y explora los nodos de conocimiento en las interacciones con las partes interesadas;</p> <p>Trabaja a través de los municipios para identificar y compartir el conocimiento crítico.</p> <p>Adapta e integra información de múltiples fuentes para crear soluciones innovadoras de gestión del conocimiento;</p> <p>Nutre un entorno que permita el conocimiento al tratar con las partes interesadas;</p>

<p>Cumplimiento de objetivos empresariales/Responsabilidad y conducta ética</p>	<p>Sabe cómo guiar a través de la complejidad y la incertidumbre de la visión;</p> <p>Sabe cómo establecer puntos de referencia, evaluar y supervisar la entrega de los objetivos;</p> <p>Sabe cómo desarrollar e implementar la gestión de riesgos;</p> <p>Sabe cómo coordinar la traducción de la política en los planes de acción;</p> <p>Sabe evaluar la participación comunitaria y la viabilidad política</p> <p>Sabe que las organizaciones / equipos de desarrollo económico de más alto desempeño son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Son impulsados por su cliente ▪ Operar con un sólido plan estratégico ▪ Medir los resultados y ajustarlos en consecuencia ▪ Son tomadores de riesgo creativos ▪ Construir fuertes alianzas y redes ▪ Ganar la confianza y el respeto de sus comunidades ▪ Son eficientes con fondos y recursos ▪ Invertir en su gente 	<p>Desarrolla programas claros e implementables;</p> <p>Establece directrices para equilibrar la conciencia de costos y la prestación de servicios;</p> <p>Establece puntos de referencia realistas y medición;</p> <p>Asegura el diseño de procesos internos de trabajo para asegurar la entrega;</p> <p>Negocia rápidamente, y en interés del Estado, en situaciones de conflicto</p> <p>Denuncia fraude, corrupción, nepotismo y mala administración;</p>	<p>Exige un conocimiento amplio y profundo para asegurar la entrega de los objetivos;</p> <p>Comunica mensajes de una manera que gana apoyo, compromiso y acuerdo;</p> <p>Escucha bien y es receptivo;</p> <p>Promueve la participación y el entendimiento mutuo.</p> <p>Comparte la información abiertamente, respetando el principio de confidencialidad</p>
--	--	--	--

Nivel 3: Especialista en Desarrollo Económico

Función de trabajo: Líder del equipo de desarrollo económico

Categoría	Conocimientos	Habilidades	Conducta
Capacidad estratégica para la visualización y liderazgo en el desarrollo económico local	<p>Sabe servir como arquitecto de la economía local;</p> <p>Sabe liderar el proceso de reconocimiento, integración e implementación del potencial de la región y cómo determinar la visión, la misión, las metas y los objetivos para desarrollar una economía local fuerte;</p> <p>Saber diseñar medidas orientadas a optimizar la eficiencia del Sistema Integrado Local / Regional de Desarrollo Económico - órganos rectores, entidades empresariales, instituciones académicas, ONGs, legislación pertinente.</p> <p>Sabe cómo traducir complicados datos y análisis a una visión que pueda ser fácilmente entendida por todos;</p> <p>Saber cómo incorporar la visión regional para el desarrollo en la nacional y generar apoyo para la implementación de la visión local;</p> <p>Sabe aprovechar las tendencias a corto, medio y largo plazo en la economía global en nombre de los intereses de la comunidad local e incorporar estas perspectivas a la visión local para el desarrollo;</p>	<p>Presta servicios en el consejo de administración local / regional encargado de desarrollar la visión a largo plazo del desarrollo económico del territorio (por ejemplo, el Consejo Regional para el Desarrollo);</p> <p>Representa a la Región en debates profesionales sobre temas relacionados con la economía nacional y asesora al liderazgo político local y nacional cuando se deben tomar decisiones;</p> <p>Se comunica con los responsables de entidades regionales y locales que están teniendo impacto en la economía local, y gana su apoyo al proceso de planificación estratégica de desarrollo económico a largo plazo;</p> <p>Posee destrezas para manejar entidades empresariales comprometidas con el desarrollo económico local / regional (por ejemplo, Corporaciones de Desarrollo);</p>	<p>Piensa en grande, y fuera de la caja;</p> <p>Inspira a otros a pensar en grande, y fuera de la caja creando lealtad, camaradería y un ambiente que permita un pensamiento innovador;</p> <p>Se siente emocionalmente unido a la región;</p> <p>Se responsabiliza de ejecutar una estrategia y alcanzar objetivos comunes;</p>

<p>Capacidad para LIDERAR el proceso de desarrollo de instrumentos para cumplir la visión acordada para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Posee la capacidad de ver el panorama general de la economía local y determinar las direcciones que necesitan ser cambiadas, así como las correcciones que deben aplicarse;</p> <p>Sabe cómo dirigir el proceso de redacción de instrumentos que permitan a la comunidad convertir en realidad su visión a largo plazo del desarrollo económico;</p> <p>Sabe cómo movilizar las fuentes, interna y externa, y asegurar la financiación para la implementación de los instrumentos diseñados;</p> <p>Sabe qué esperar durante el proceso de debates sobre las estrategias / programas / políticas propuestas y prepara con argumentos basados en conocimientos / análisis / pronósticos;</p>	<p>Dirige el proceso de diseño de múltiples instrumentos para impulsar la economía local</p> <p>Dirige y coordina la traducción del instrumento / política de DEL en los planes de acción;</p> <p>Unifica a las partes interesadas para el cumplimiento de la visión acordada para el desarrollo local</p> <p>Sirve de punto de contacto entre el equipo de expertos que trabaja en el diseño de instrumentos y el liderazgo político de la región</p> <p>Introduce nuevos enfoques para el desarrollo de instrumentos de DEL basados en buenas prácticas investigadas de las principales regiones del mundo</p> <p>Asegura que la planificación financiera en la región apoyará los instrumentos de DEL sugeridos</p> <p>Asegura la identificación y la implementación de asociaciones, incluidas las asociaciones público-privadas, y explora otras vías para lograr la capacidad financiera para la implementación de instrumentos de DEL</p>	<p>Asegura que el equipo de expertos comprometido con el diseño de los instrumentos de DEL está bien preparado y posee capacidad profesional para la planificación estratégica de desarrollo económico;</p> <p>Asegura que las partes interesadas que influyen en el proceso de planificación estratégica, incluido el liderazgo político y la administración, se presenten con suficientes oportunidades para mejorar sus conocimientos sobre la planificación estratégica de desarrollo económico;</p> <p>Asegura el desarrollo de estándares y procesos para satisfacer los requerimientos futuros de gestión del conocimiento;</p> <p>Toma riesgos calculados y está constantemente buscando nuevas ideas de organizaciones líderes y fuentes externas;</p>
<p>Gestión de la implementación de MÚLTIPLES proyectos/ instrumentos para el Desarrollo Económico Local</p>	<p>Sabe cómo evaluar todas las actividades para determinar el valor agregado y la alineación con los objetivos estratégicos de la comunidad;</p> <p>Sabe cómo asegurar la alineación de las estrategias entre las diversas áreas funcionales con la estrategia local / regional para el desarrollo;</p> <p>Saber cómo monitorear la gestión de múltiples proyectos y equilibrar las prioridades y los conflictos entre proyectos basados en objetivos de la comunidad más amplia;</p>	<p>Monitorea y revisa los planes estratégicos de manera consistente y toma medidas correctivas para mantener los planes en marcha a la luz de los nuevos retos en el medio ambiente;</p> <p>Motiva y capacita a los equipos de proyectos para lograr los mejores resultados del proyecto;</p> <p>Monitorea los resultados de la implementación de múltiples instrumentos de DEL e informa a los interesados sobre bases frecuentes;</p>	<p>Implementa procedimientos para gestionar los riesgos;</p> <p>Persuade a los jefes políticos a adoptar e implementar instrumentos de DEL diseñados;</p> <p>Crea una red de líderes que soportan los instrumentos de DEL diseñados;</p> <p>Identifica y ayuda a resolver la resistencia al cambio con las partes interesadas;</p>

	<p>Sabe cómo monitorear la administración de riesgos en múltiples proyectos examinando los requerimientos totales de recursos y evaluando el impacto de los proyectos en las operaciones cotidianas;</p> <p>Sabe cómo modificar el enfoque y el presupuesto del proyecto sin comprometer la calidad de los resultados y los resultados deseados;</p> <p>Saber cómo monitorear la implementación de políticas y establecer procedimientos para manejar los riesgos.</p>	<p>Involucra a la autoridad política de primer nivel y a otras partes interesadas pertinentes en el proceso;</p> <p>Diseña herramientas y métodos complejos para resolver problemas;</p> <p>Logra alcanzar resultados máximos con recursos limitados;</p>	
<p>Relaciones con las partes interesadas/Diplomacia pública / LIDERAZGO en la gestión del cambio</p>	<p>Posee la capacidad de actuar como un líder que puede promover la misión y la visión del municipio a todas las partes interesadas pertinentes y para motivar a otros a alcanzar un objetivo común;</p> <p>Sabe cómo guiar a través de la complejidad y la incertidumbre de la visión;</p> <p>Sabe cómo liderar y unirse creando consenso entre las partes interesadas que representan diferentes valores e intereses y la comunidad en su conjunto;</p> <p>Sabe expresar ideas a individuos y grupos tanto en contextos formales como informales de una manera interesante y motivadora;</p> <p>Sabe cómo equilibrar las opiniones políticas con las necesidades de la comunidad al comunicar puntos de vista diferentes sobre cuestiones complejas;</p>	<p>Identifica obstáculos en las relaciones con las partes interesadas y aplica medidas de ajuste a la estrategia de ejecución de la diplomacia pública;</p> <p>Establece una amplia participación de las partes interesadas y comunica el estado de las medidas del LED y los hitos clave;</p> <p>Entrega mensajes de una manera que gana apoyo, compromiso y acuerdo;</p> <p>Dirige las negociaciones en torno a cuestiones complejas y llega a una situación en la que todos ganan.</p>	<p>Demuestra compromiso a través de acciones;</p> <p>Apoya a las partes interesadas en el logro de sus metas;</p> <p>Impacta positivamente en la moral de la comunidad, sentido de pertenencia y participación;</p> <p>Demuestra objetividad, minuciosidad, perspicacia y comportamientos de sondeo al acercarse a las reservas de las partes interesadas;</p> <p>Comunica los mensajes controvertidos y sensibles a los interesados con mucho tacto;</p> <p>Comunica las cuestiones delicadas de alto riesgo a todos los interesados pertinentes;</p>

<p>Cumplimiento de objetivos empresariales /Responsabilidades y conducta ética</p>	<p>Sabe que los líderes de alto desempeño en el desarrollo económico son los que:</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Tienen un liderazgo apasionado, innovador y capaz ■ Son pensadores estratégicos y operadores ■ Son comunicadores altamente eficaces ■ Adoptan el cambio como base para el éxito ■ Forman grandes equipos para llevar a cabo el trabajo ■ Son éticos y representan intereses de la comunidad; 	<p>Crea un ambiente en el que florecen la integridad, la honestidad y la responsabilidad;</p> <p>Desarrolla e implementa medidas anticorrupción;</p> <p>Es ampliamente reconocido como un experto en la lucha contra el fraude, la corrupción y otros actos de deshonestidad;</p> <p>Establece responsabilidades compartidas y estándares de integridad en toda la organización en apoyo de los objetivos de la organización;</p> <p>Es plenamente responsable de sus propias acciones, incluso si se refleja negativamente en sí mismo o en la organización;</p> <p>Crea una cultura de responsabilidad;</p>	<p>Desarrolla y aplica medidas de auto-corrección;</p> <p>Hace propuestas y recomendaciones de una manera que gana la confianza y el apoyo de otros;</p> <p>Promueve una administración transparente y responsable;</p> <p>Presenta ideas y creencias de una manera que es consistente con las reglas y regulaciones de la organización / departamento;</p> <p>Actúa de manera decisiva contra la conducta corrupta y deshonestas;</p> <p>Promueve los valores y creencias de la organización interna y externamente;</p> <p>Coopera con otros y trabaja en equipo y no para beneficio personal;</p> <p>Supervisar la aceptación de responsabilidad y rendición de cuentas en la organización.</p>
---	---	---	--

European Economic Development Society

Rond Point Schuman 6/5, Brussels 1040, Belgium

Phone: +32 498 365 483, Fax: +32 71 612 370

e-mail: EEDS@eeds.eu Web: www.eeds.eu