

# **GESTIÓN POR COMPETENCIAS**

**CRUZ ROJA**

**MADRID, OCTUBRE 2012**

**Marta Colomer**

# CREENCIAS/OPINIÓN

- Las competencias son la manifestación de los rasgos de la personalidad, por este motivo las personas somos aptas para un tipo de trabajos concretos i para otros no.
- La competencia profesional se adquiere a través de la formación y la experiencia laboral.

# CREENCIAS/OPINIÓN

- Las competencias más demandadas por las empresas son las técnico-profesionales y las de base.
- La mayoría de empresas no especifican requisitos personales en las ofertas laborales, por eso reclutan las candidaturas mediante el cv europass sin foto y sin los datos personales de edad, sexo, nacionalidad.
- Hay competencias transversales más propias de los hombres (orientación al logro) y otras más propias de las mujeres (relación interpersonal).

# UNA SELECCIÓN...

## Oferta:

- Personal de reposición Supermercado. Madrid
- Contrato indefinido. 30h fijo tarde. Sábado rotativo.
- Funciones: reposición + apoyo a otras secciones (almacén + limpieza)
- Se buscan personas que les guste la atención al cliente, con buena presencia, responsables, dinámicas, ganas de trabajar
- Sueldo 8000€ - 10000€ brutos/año

## Un candidato

- Evo Luís Martín
- 45 años
- No español.
- Estudios primarios
- Sufre discapacidad auditiva leve
- Entiende, habla y lee correctamente el español. Lo escribe con dificultades
- Chófer furgoneta (90-06)
- Dependiente / mozo almacén (07 – 09)

## Una candidata

- Ana María Martínez
- 23 años
- És madrileña
- Sufre una discapacidad física de movilidad (cojera en una pierna)
- ESO (cursada sin titulación)
- Español lengua materna
- Operària indústria (08-09)

## Un capital competencial

- Conocimiento del trabajo
- Aceptación de sus puntos fuertes y débiles
- Capacidad de relación interpersonal (respeto, educación)
- Organización en el trabajo (prioridad de tareas, ajuste de tiempo)

## Un capital competencial

- Responsabilidad (compromiso)
- Disposición al aprendizaje
- Adaptabilidad (disponibilidad, disposición al cambio)

# GESTIÓ PER COMPETÈNCIES

Sistema de gestión del equipo humano de una organización empresarial desde la incorporación hasta el desarrollo.

Se trata de un sistema de gestión centrado en el capital de las personas y no en el puesto de trabajo.

# GESTIÓ PER COMPETÈNCIES

Si una organización quiere incorporar un sistema de gestión por competencias debe partir de la concepción que las personas forman parte activa de la empresa, que tienen conocimientos y competencias que podran poner en juego a favor de la consolidación i crecimiento de la misma, siempre que esta ofrezca un marco integrador, generador de oportunidades, que ofrece las condiciones y los recursos necesarios. Un contexto donde se dinamiza y optimiza el talento.

Es una opción que debe decidirse en dirección estratégica.



# A qué nos referimos cuando decimos: **COMPETENCIA PROFESIONAL?**

**... conjunto integrado y complejo de conocimientos, capacidades, habilidades, es decir recursos de la persona, que se poseen en juego en el desempeño de una determinada actividad laboral.**

# Trets de la Globalització

Innovación  
tecnológica

Comunicación

Transportes

Competitividad

Deslocalizaciones

Hiperespecialización  
de las empresas

Nueva cultura  
en la organización

Aumento de  
La eficacia  
económica

Aumento de  
La eficacia  
productiva

- **La innovación en la gestión de las personas**



**Centrar la atención en el potencial del equipo humano**

# Aparece una nueva manera de evidenciar la aportación de las personas dentro de las empresas

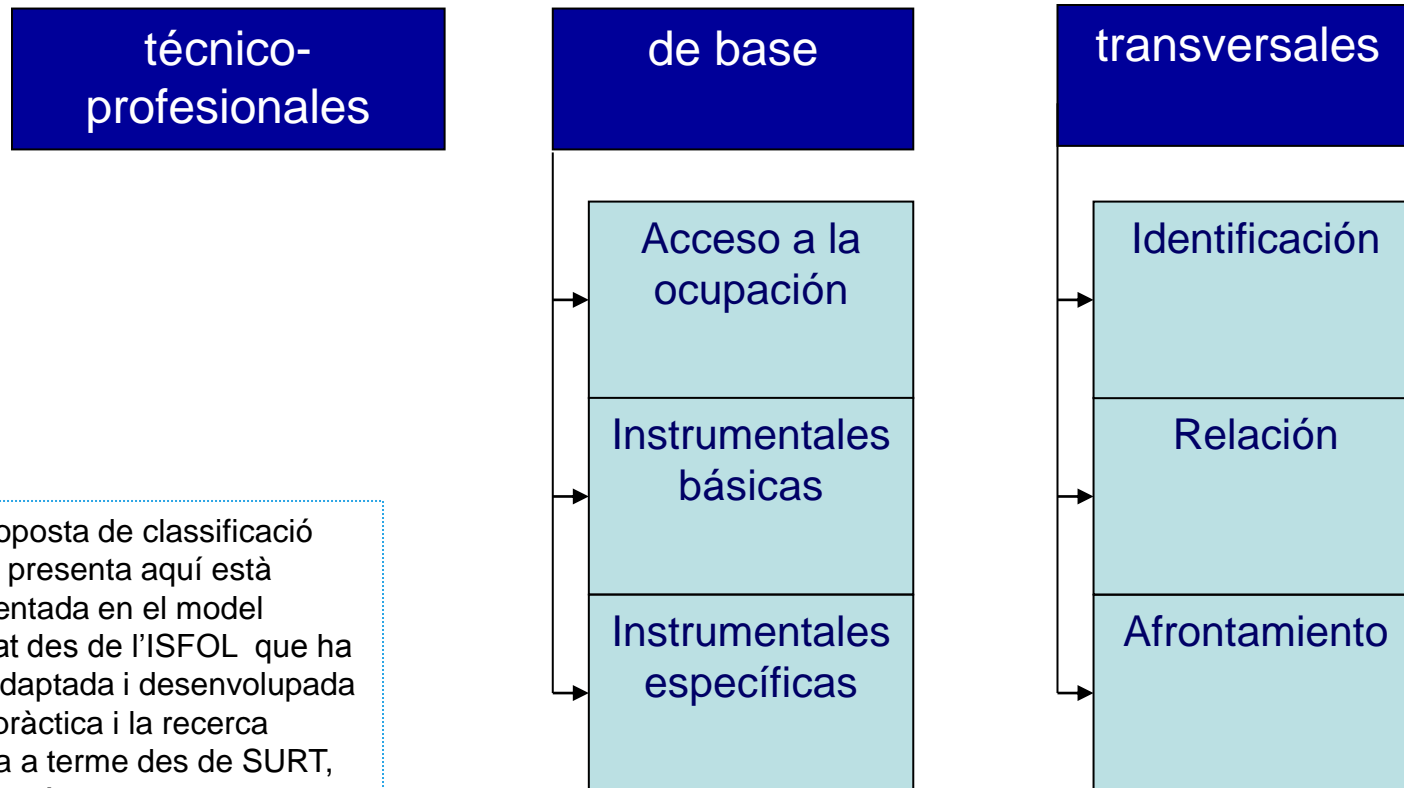


## Las competencias

- El cambio estratégico derivado ha supuesto pasar a entender la competencia de un/a trabajador/a como su capacidad real de obtener resultados visibles y no su capacidad supuesta certificada por un título formativo o unos años de experiencia laboral.

Autor	Clasificación de competencias según algunos modelos
<b>Aubrun i Orifiama (1990)</b>	Competències referides a comportaments professionals i socials Competències referides a actituds Competències referides a capacitats creatives Capacitats referides a actituds existencials o ètiques
<b>Spencer i Spencer (1993)</b>	Competències d'assoliment i acció Competències de suport i servei Competències d'influència Competències gerencials Competències cognoscitives Competències d'eficàcia personal
<b>Bunk (1994)</b>	Competències tècniques Competències metodològiques Competències socials Competències participatives
<b>Mertens (1997)</b>	Competències genèriques Competències específiques Competències bàsiques
<b>HayGroup (2003)</b>	Competències de gestió personal Competències de gestió de l'equip de treball Competències d'influència Competències cognitives Competències d'assoliment

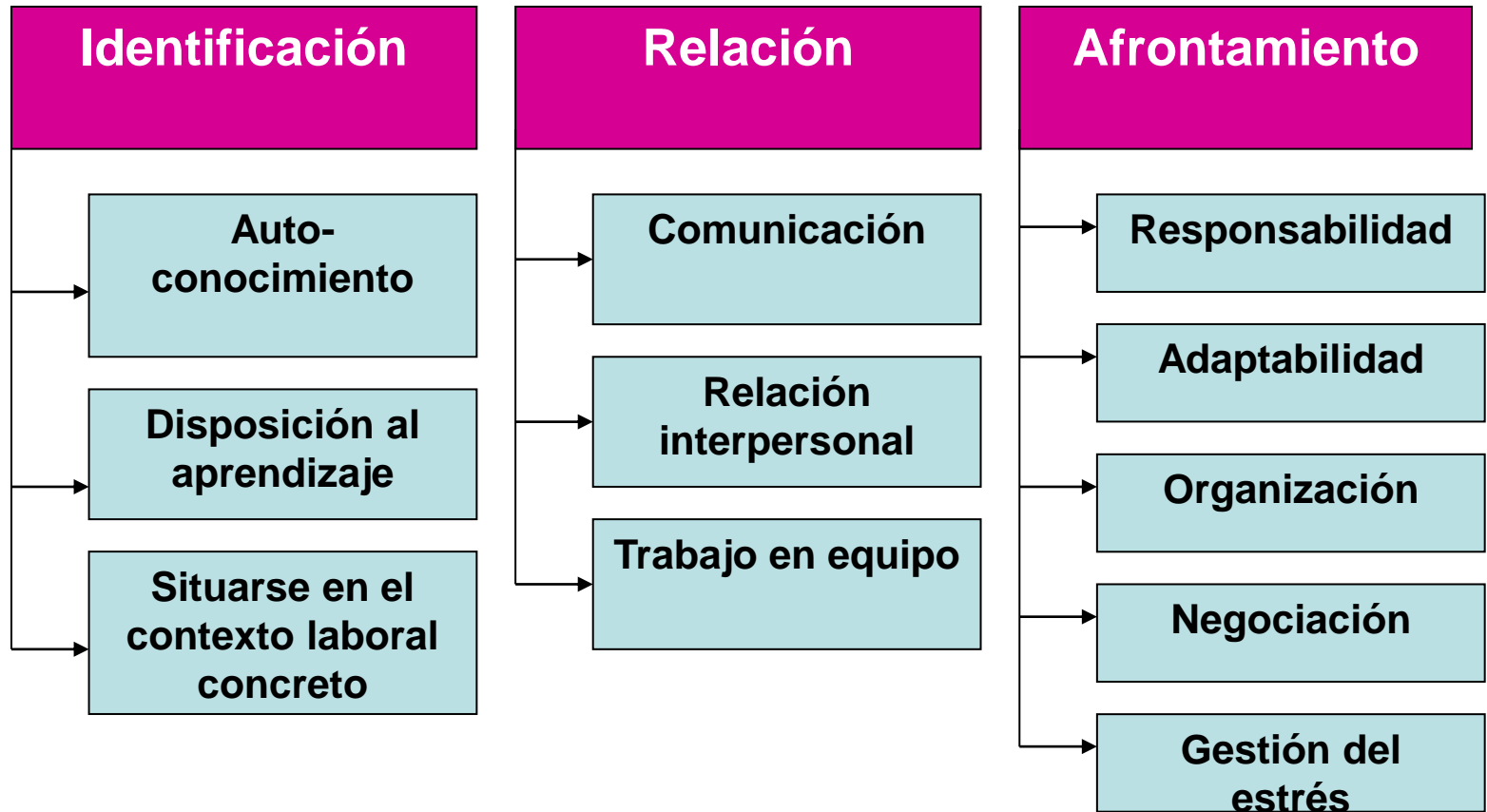
# Las competencias según el modelo ISFOL<sup>1</sup>



<sup>1</sup>La proposta de classificació que es presenta aquí està fonamentada en el model elaborat des de l'ISFOL que ha estat adaptada i desenvolupada per la pràctica i la recerca portada a terme des de SURT, Associació de Dones per la Inserció Laboral. Projectes: *Claus tutorials, Astrolabius, Hidaec.*

# Competencias Transversales

## -Astrolabius. Surt-







# El proceso de la gestión por competencias

Punto de partida: Los **perfiles competenciales** de las ocupaciones presentes en la organización

Tres momentos:

- **Selección**
- **Desempeño**: evaluación 360° permite captar el nivel de eficiencia y eficacia con el que cada persona realiza su trabajo
- **Desarrollo**: Plan individual + Plan de formación corporativo

# El proceso de la gestión por competencias

## □ Selección:

1. Detección de la necesidad de cubrir función
2. Revisión o definición del perfil competencial requerido
3. Diseño de la oferta laboral
4. Reclutamiento
5. Recepción de candidaturas y preselección
6. Pruebas de selección
7. Selección

# El encaje competencial

## OCUPACIÓN

### -Perfil-

- Objetivos/resultados
- Funciones
- Mapa de competencias (etiqueta, elementos, evidencias, nivel de desempeño)

## PERSONA

### -Ajuste-

- Capital competencial

# Definir perfiles

- Nombre de la ocupación
- Posibles puestos de trabajo
- Situación en el organigrama
- Competencia general
- Nivel de competencia
- Nivel de profesionalidad (inicial, confirmado, experto)
- Funciones i tareas
- Mapa de competencias tecnicas, básicas y transversales requeridas
- Nivel de desempeño
- Condiciones, recursos, procesos i sistemas necesarios para la ejecución (empresa)

# NCP

Norma técnica de competencia laboral. Según la propuesta literal de CONOCER (Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales) usualmente incluye :

- Lo que una persona tiene que ser capaz de hacer
- La forma en que es puede juzgar si aquello que ha hecho está bien hecho.
- Las condiciones en que la persona debe demostrar su competencia.
- El tipo de evidencia necesarias y suficientes para asegurar que aquello que ha hecho se ha realizado de manera consistente, en base a un conocimiento efectivo

# NCP

La NPC también permite describir:

- La capacidad de obtener resultados de calidad en el desempeño eficiente y seguro de una actividad.
- La capacidad para resolver los problemas emergentes en el ejercicio de la función productiva.
- La capacidad para transferir los conocimientos, habilidades y destrezas que ya se tienen en otros contextos laborales.

# EJEMPLOS

En el siguiente enlace, <http://www.oitcinterfor.org/banco-competencias/inicio> , se pueden encontrar NCP descritas según los criterios de los organismos competentes de los países presentes en la muestra.

En concreto, se selecciona la competencia laboral de cocina expuesta por el Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la República Argentina:

[http://www.trabajo.gob.ar/downloads/calidad/nc\\_turismo\\_gastro\\_cocinero.pdf](http://www.trabajo.gob.ar/downloads/calidad/nc_turismo_gastro_cocinero.pdf)

# Ejemplo: dinámica del refugio

- Un gitano, 30 años
- Un cura, 50 años
- Una doctora, 60 años
- Una prostituta, 25 años
- Un inmigrado peruano sin papeles, 39 años
- Una chica en el paro sin estudios, 18 años
- Una mujer adinerada, 43 años
- Un estudiante universitario, 21 años
- Un homosexual, 61 años
- Una famosa de la tele, mediana edad



MUCHAS GRACIAS POR  
VUESTRA ATENCIÓN

Marta Colomer