

COMPETENCIAS

Guía para el alumno

1. Objetivo de aprendizaje

Al finalizar la actividad podrán identificar las competencias que están asociadas a los roles laborales del equipo que pensó para su proyecto. A partir del análisis del rol (condición previa de la evaluación de competencias) podrán reconocer competencias clave para el proyecto.

Destinaremos esta clase a trabajar las competencias laborales para la ejecución del proyecto.

Entonces:

- a) Pensar o elaborar un organigrama o diagrama el equipo de manera que puedan ser identificados los roles con sus correspondientes responsabilidades.
- b) Realice una descripción de cada uno de los roles, o al menos de los más relevantes dentro del equipo.
- c) Liste las competencias requeridas para el desempeño de la persona por seleccionar para el rol.
- d) Identifique las diferencias entre las competencias requeridas para el rol y las competencias que posee la persona que lo desempeñará.

2. Por qué evaluar las competencias

El enfoque de competencias en una gestión permite analizar cuáles son los roles y cuáles las personas con las que podemos contar para tener chances de tener éxito y también qué decisiones de capacitación deberíamos realizar para que las personas logren un desempeño óptimo.

3. Qué son las competencias laborales

Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en el desempeño de un rol o una situación específica de trabajo. Estos comportamientos son observables y se ponen en práctica en forma integrada, aptitudes, habilidades, rasgos de personalidad y conocimientos. No confundir conocimientos con habilidad o actitud (comportamiento).

Conocimiento: un cierto saber que se tiene acerca de algo, puedo conocer que se puede andar en bicicleta, puedo leer un procedimiento acerca de cómo hacerlo, la habilidad sólo se adquiere con la práctica. La eficacia en desempeño de ciertos roles no se puede adquirir simplemente

estudiando, sino más bien haciendo. Un cirujano, por ejemplo, puede tener los conocimientos más sofisticados acerca de los avances de la medicina, pero practicar una operación a un paciente sólo se logra emprendiendo la tarea.

Una tercera dimensión está vinculada al comportamiento, por la razón que fuese, enojo, rechazo o desinterés, puede ser que una persona tenga los conocimientos, las habilidades que se requieren para llevar adelante la tarea, pero que no quiera llevarla a cabo. La voluntad que subyace prevalece en este caso al conocimiento o la habilidad.



COMPETENCIAS

Conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para desempeñarse en el contexto laboral, puede resolver los problemas de forma autónoma y contribuye a lograr objetivos en su entorno laboral.

- **Conocimiento: saber**
- **Habilidad: saber hacer**
- **Actitudes: comportamiento**

3. Descripción del rol

La descripción del rol dentro del proyecto o del puesto de trabajo para el caso de una organización contribuye a conocer con mayor precisión cuál es la misión que tendrá la persona que lo ocupe y cuáles son las tareas que deberá desempeñar. Por añadidura se podrán deducir cuáles son las competencias requeridas para cualquier persona que se desempeñe en ese rol.

Algunos roles con responsabilidad de dirección o coordinación pueden requerir conocimientos o habilidades similares que las personas que tengan asignados roles más operativos en el equipo. Sus responsabilidades de dirección requieren de competencias comunicacionales o de liderazgo. Responde por sus propios resultados y también por los del equipo que le toca dirigir.

En los ejemplos que siguen podrán ver las diferencias entre roles que responden una misma función de soporte a usuarios e implementación de software, uno con responsabilidades de dirección y otro de implementación. Aquí se debe prestar atención a los verbos en infinitivo que describen distintas tareas

I – DESCRIPTIVO DEL ROL

EJEMPLO I

I - IDENTIFICACION DEL ROL

- | | |
|-------------------------------------|---|
| 1 - Denominación: | Coordinador de proyecto |
| 2 - Depende de: | Subsecretario de Transformación Digital y Modernización |
| 3 - Puestos que le reportan: | Auditor Sr., de aplicativos Sr., Asesor de Servicios, Logística, Asistente Técnico Administrativo |
| | Total de supervisados directamente: 13 |
| | Total de supervisados indirectamente: 268 |

II - OBJETIVO/ MISION

Responsable implementar las mejoras previstas en el proyecto de servicios informáticos y nuevas tecnologías del software para las unidades académicas, la gestión administrativa y de recursos humanos.

III - TAREAS/RESPONSABILIDADES

- Dirigir las estrategias para la implementación de software y sus actualizaciones.
- Recomendar mejoras de procesos administrativos acordes con los cambios tecnológicos.
- Coordinar el equipo encargado de implementar software con la mejora de los procesos.
- Liderar las negociaciones por la adquisición de los servicios de mantenimiento del software.
- Dirigir la capacitación de los usuarios y la de su equipo.
- Garantizar el control del cumplimiento de utilización de los softwares de aplicación autorizados;

EJEMPLO 11

1 - Denominación:	Analista de Soporte a usuarios
1- Denominación:	Analista de Soporte a Usuarios
2 - Depende de:	Jefe de Sistemas y Comunicaciones
3 - Puestos que le reportan:	Ninguno
	Total de supervisados directamente: ninguno
	Total de supervisados indirectamente: ninguno.

II - OBJETIVO/ MISION

Responsable por la instalación y mantenimiento de software de aplicación: procesador de textos, planilla de cálculo, base de datos, correo electrónico, así como la capacitación y apoyo a los usuarios en la utilización de los mismos.

III – TAREAS / ESPONSABILIDADES

- Analizar, evaluar y proponer la instalación de software de aplicación requeridos por las operaciones o los usuarios, así como por el presupuesto correspondiente;
- Mantenerse actualizado sobre nuevas versiones de softwares de aplicación, así como de nuevos sistemas que puedan ser de utilidad para las operaciones de la empresa;
- Capacitar a los usuarios en la utilización de los softwares de aplicación;
- Controlar el cumplimiento de utilización de los softwares de aplicación autorizados;
- Mantener debidamente ordenada y actualizada la documentación correspondiente.

4. Ejemplos de competencias

Destreza estratégica

Comprensión de su rol, de su contexto y capacidad de anticipar su desarrollo; con una perspectiva global y visión de los desafíos por venir. Habilidad para mantener una red de contactos con personas clave para alcanzar metas.

Experiencia Profesional

Nivel de dominio, aplicación y actualización de las competencias técnicas y profesionales de su función. Capacidad para construir y participar de redes profesionales.

Capacidad de análisis

Organización cognitiva de los procesos de trabajo, análisis lógico pertinente para la resolución de problemas.

Compromiso con los resultados

Nivel de compromiso personal, tenacidad y energía aplicados a su gestión. Capacidad para resolver problemas y lograr resultados.

Relaciones Interpersonales - Liderazgo

Capacidad para lograr compromiso y adhesión. Forma de interactuar con las personas de todos los niveles constituyéndose como referente, alentando el trabajo en equipo, el consenso y el manejo de la diversidad cultural.

Orientación al usuario

Capacidad para comprender y dar respuesta a las necesidades de sus usuarios (internos y externos) y de innovar productos, servicios y procesos.

Liderazgo

Coordinación y monitoreo de su grupo de trabajo hacia los objetivos de su departamento. Capacidad para promover el desarrollo en función de las potencialidades de sus colaboradores.

Empoderamiento

Proporciona dirección y define responsabilidades en función de la diversidad del equipo que conduce.

Tolerancia a la presión

Habilidad para continuar brindando respuestas eficaces en situaciones de mucha presión. Capacidad de trabajar en niveles altos de desempeño aún en contextos de exigencia.

Flexibilidad

Capacidad para modificar rápidamente sus conductas en contextos cambiantes para lograr sus objetivos.

Integridad, ética

Capacidad para conservar coherencia en sus conductas y en función de los valores personales y organizacionales. Sus conductas son congruentes entre lo que dice y lo que hace, expone sus diferencias con honestidad.

5. Práctica

- i- Adopte al menos dos roles del equipo que implementará su proyecto, uno con responsabilidades de coordinación o liderazgo y otro operativo.**
- ii- Realice un descriptivo de ambos roles, tomando como ejemplo el formato del punto 3.**
- iii- Liste las competencias requeridas para cada uno de los descriptivos que elaboró. Considere los ejemplos del punto 4, se recomienda que la redacción responda a las competencias que usted considere válidas para los roles que seleccionó. Recuerde que listado es sólo un ejemplo.**