

SEMINARIO INTERNACIONAL DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS EN LA AVIACIÓN CIVIL

Decimotercera Reunión de Directores de Centros de Instrucción de Aviación Civil
(Lima, Perú, 4 – 5 de noviembre de 2013)



Implementación de Modelos de Competencias



**FASE I: ENFOQUE DEL
MODELO DE
COMPETENCIAS**



**FASE II: CONSTRUCCIÓN
DEL MODELO DE
COMPETENCIAS**



**FASE III: AJUSTAR
PROCESOS DE GESTIÓN
HUMANA POR
COMPETENCIAS**

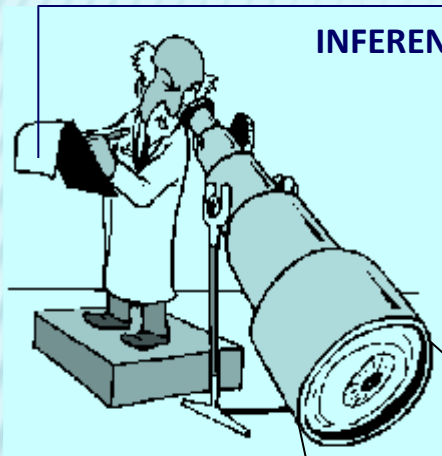


**FASE V: EVALUACION (DEL
MODELO)**



**FASE IV:
IMPLEMENTACIÓN**

Modelos Instrumentales para la Implementación



OBSERVACION



REQUISITO
NECESIDAD

- COMPETENCIA
- CONOCE (SABE)...
- APLICA (SABE HACER)...
- LO HA HECHO ANTES...
- LOGRA RESULTADOS



Método por Modelo de Consultoría

Listar las competencias como son descritas originalmente por cada autor

Identificar las competencias similares o contenidas en otras

Dividir las competencias dentro de agrupaciones

Reducir el número de competencias, con criterios de priorización de eficacia.

Dulewicz and Herbert (1992)



Grupos de Competencias:

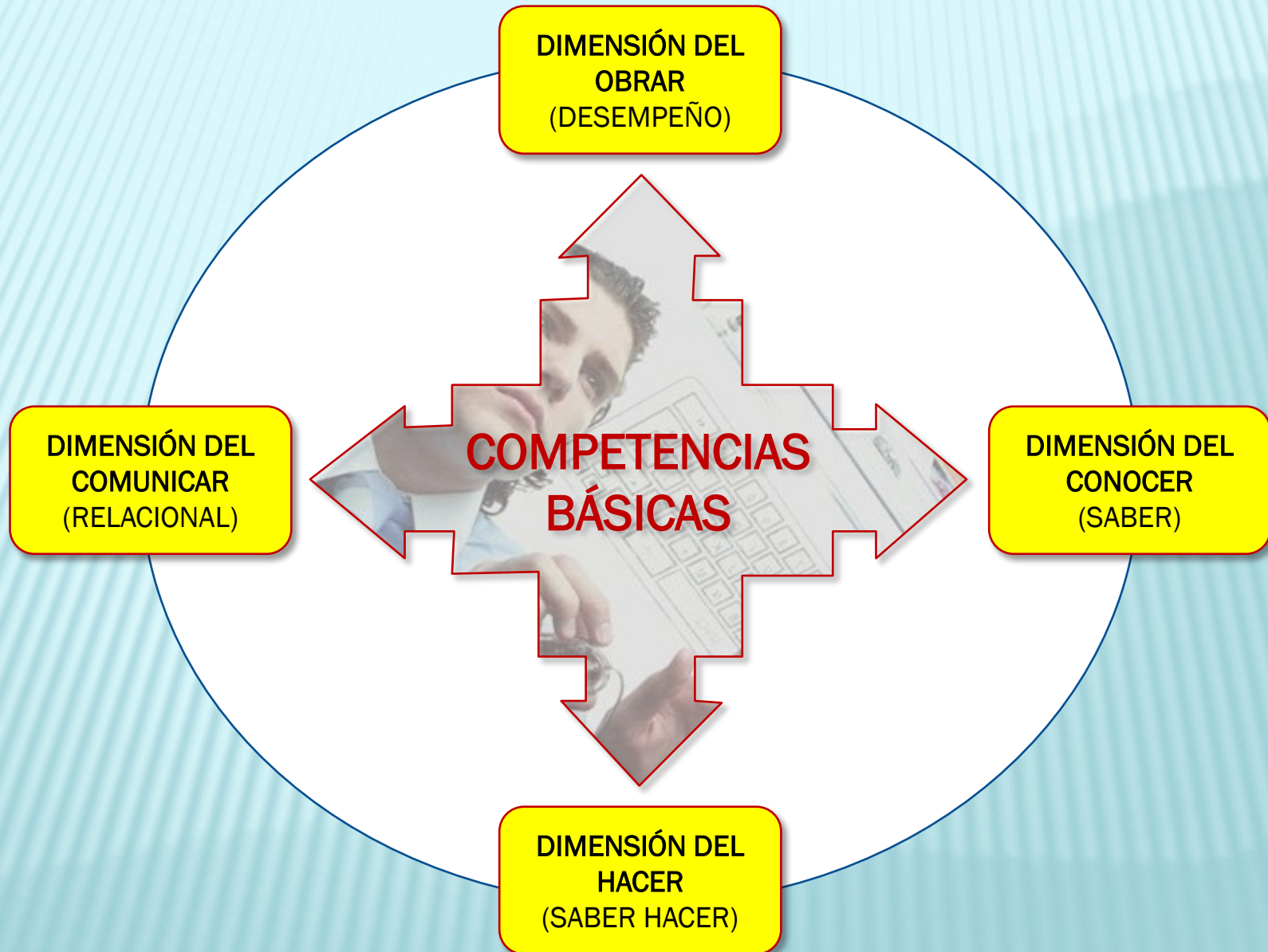
1. Intelectual/Manejo de Información
2. Personal
3. Comunicación
4. Interpersonal
5. Administración y liderazgo
6. Logro/Orientación a Resultados

Nivel de Análisis

		Individual	Organizacional
Perspectiva desde la organización	Técnica	1. Competencias funcionales o técnicas , tales como habilidades individuales en operaciones, ingeniería, gestión, etc.	3. Competencias esenciales , tales como las habilidades de la organización en logística, finanzas, servicios, etc.
	Social / Cultural	2. Competencias sociales , como las habilidades individuales de liderazgo, movilizar la organización (trabajo en equipo), integridad, comunicación asertiva, credibilidad personal, etc.	4. Capacidades organizacionales , como habilidades organizativas, rapidez, ciclos, movilización del capital intelectual, capacitación y desarrollo, etc.



Dimensiones a Evaluar



(Según O.I.T.)

COMPETENCIAS

BÁSICAS

LABORALES

CIUDADANAS

GENERALES

ESPECÍFICAS

INTELECTUALES

INTERPERSONALES

ORGANIZACIONALES

PERSONALES

SE ASOCIAN AL DESEMPEÑO DE FUNCIONES RECONOCIDAS PARA CADA PUESTO DE TRABAJO

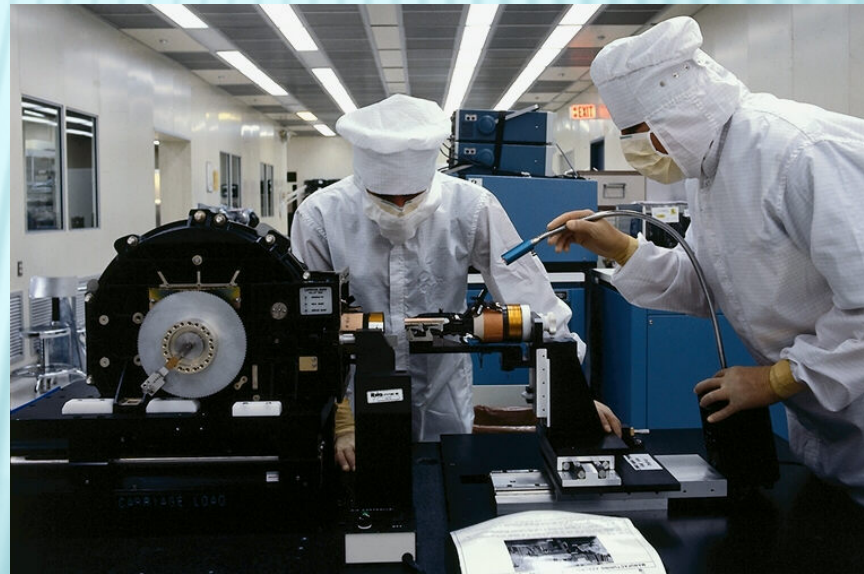


Clases de Competencias Laborales

COMPETENCIA TÉCNICA:

Esta competencia la evidencia el trabajador que domina como experto las tareas de su ámbito de trabajo, así como los conocimientos y habilidades necesarios para ello.

Conocimientos, habilidades, actitudes. Trasciende los límites de la profesión, la profundiza y amplía.



Clases de Competencias Laborales

COMPETENCIA SOCIAL:

Colabora con otras personas. Se comunica fácilmente y de modo constructivo. Muestra un comportamiento positivo frente al grupo. Adecuada relación interpersonal.

Sociabilidad. Formas de comportamiento.

Individuales:

- Disposición al trabajo.
- Capacidad de adaptación.
- Capacidad de intervención

Interpersonales:

- Disposición a la cooperación.
- Integridad.
- Trabajo en Equipo.
- Respeto.



Clases de Competencias Laborales

COMPETENCIA PARTICIPATIVA:

Interviene en la organización de su puesto de trabajo. Es capaz de organizar y dirigir,. Tiene disposición para aceptar nuevas responsabilidades.



Participación. Capacidad de coordinación y de organización. Capacidad de relación, decisión y responsabilidad. Capacidad de dirección.

ANÁLISIS FUNCIONAL



1. Organizar y controlar la recepción, almacenamiento y expedición de materias primas, auxiliares y productos terminados de apoyo a la capacitación.

CRITERIOS DE DESEMPEÑO



- El área de trabajo se encuentra organizada de acuerdo a las normas establecidas.
- Las líneas de productos de capacitación están programadas y organizadas de acuerdo a lo previsto.
- Los insumos para la capacitación son adquiridos en el mercado con criterio de calidad.
- Los recursos son utilizados en forma racional, de acuerdo a lo programado.
- El almacenamiento de los productos se realiza según los requisitos de seguridad e higiene en los lugares asignados.
- Los productos terminados son expedidos cumpliendo con los procedimientos establecidos.

ANÁLISIS FUNCIONAL

COMPETENCIA
GENERAL DE
UNA OCUPACIÓN

UNIDAD
DE
COMPETENCIA

ELEMENTOS
DE
COMPETENCIA

CRITERIOS DE
DESEMPEÑO



UNIDADES
DE TRABAJO

- ☑ Conjunto de actividades de enseñanza, aprendizaje y evaluación, cuyo objetivo es transferir a los alumnos una serie de contenidos para lograr en ellos las capacidades u objetivos programados.
- ☑ Al planificar cada contenido, tener muy claro el objetivo de competencia que se desea alcanzar y cómo evaluaríamos que la formación fue eficaz y que la competencia objetivo se alcanzó.

Niveles de Definición de la Competencia

(CASO: FLEXIBILIDAD Y ACEPTACIÓN DEL CAMBIO)

1			2			3			4		
<ul style="list-style-type: none"> No tolera los cambios en el entorno 			<ul style="list-style-type: none"> Presenta dificultades para adecuarse a los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Buena capacidad para adaptarse a los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Anticipa y responde positivamente a las variaciones en el entorno 		
<ul style="list-style-type: none"> No comprende las implicaciones y consecuencias de los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Escasa comprensión de las implicaciones y consecuencias de los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Comprende las implicaciones y consecuencias de los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Comprende las implicaciones y consecuencias de los cambios y prevé las ventajas a obtener 		
<ul style="list-style-type: none"> Actitud negativa ante los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Rechaza algunos aspectos de los cambios 			<ul style="list-style-type: none"> Acepta los cambios como necesarios e importantes 			<ul style="list-style-type: none"> Considera los cambios como oportunidades para aprender y crecer. 		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



TIPOS DE COMPETENCIAS:



Competencias esenciales del negocio

NATURALEZA DEL NEGOCIO
(SECTOR, PAÍS, NACIÓN)

Hay sectores económicos, países y modelos económicos más competitivos que otros

¿Qué hace atractiva a la empresa ante sus Clientes y Socios?



Core competencias o competencias genéricas

(Otros nombres: distintivas o corporativas)

PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO
(VISIÓN + MISIÓN + VALORES)



DISTINTIVAS - DIFERENCIADORAS

¿Qué tienen que hacer las personas para alcanzar la VISION?

COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES

TIPOS DE COMPETENCIAS:




Competencias específicas por nivel
(Jerarquía de mando y responsabilidad)

NATURALEZA DEL CARGO
(GERENTE, JEFE, SUPERVISOR)

CONTEXTO Y PARTICULARIDAD

Cualidades de liderazgo y gerencia



Competencias particulares por "familia" de puestos
(Especialidades: Operaciones, Ingeniería, etc.)

NATURALEZA PROFESIONAL
(POR "CARRERA" Y ESPECIALIZACION)



Experto en la Materia

TIPOS DE COMPETENCIAS:

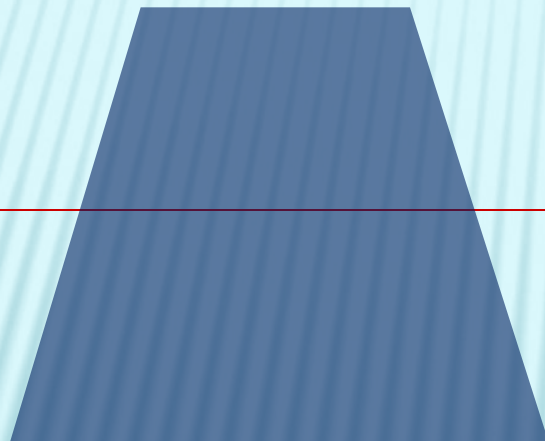


construya perfiles para cada puesto en su empresa

Competencias distintivas de un puesto o rol
(Ocupación en el proceso... rol)

CARACTERÍSTICA DEL PROCESO
("QUIÉNES Y HACIENDO QUÉ")

Capacidad de ejecución de un rol



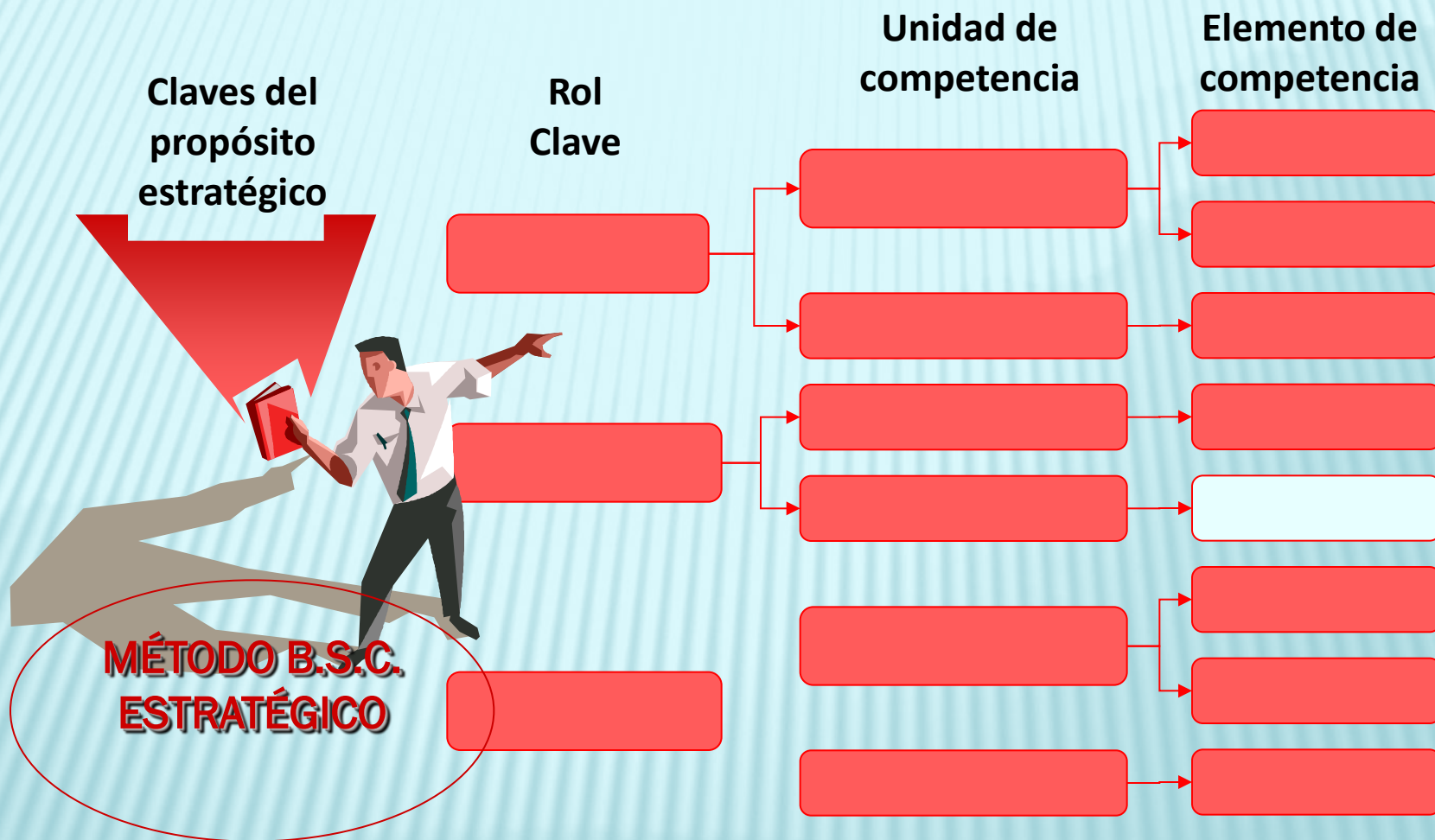
COMPETENCIAS LABORALES



**Quién hace qué...
ROL EN EL PROCESO**

A MODO DE EJEMPLO:

El Modelo de Administrador Estándar - Tate



Tate, W. 1995. *Developing Managerial Competence: A critical guide to methods and materials*, Gower, Hampshire.

COMPETENCIA

Se “aterriza”

**MEDIANTE
CONCEPTOS**

Que se amplían en

DEFINICIONES

Que se expresan como

**COMPORTAMIENTOS
OBSERVABLES**

**ORIENTACION
A RESULTADOS**

Dirige o encamina sus acciones a lograr los resultados esperados, gerenciando los recursos disponibles y cumpliendo los compromisos adquiridos

- Plantea sus objetivos con altos estándares de desempeño: establece objetivos claros, concretos, articulados, medibles y alcanzables.
- Cumple sus compromisos, alcanzando los resultados y logrando los indicadores establecidos. Es autoexigente y disciplinado.
- Establece cronogramas, cumple las fechas de entrega y realiza seguimientos periódicos a sus avances y a los de su equipo.





¿Qué hay que hacer? - ¿Cómo?
←
→
¿Para qué? - ¿Qué se espera lograr?



PARA SU REDACCION



**MODELO DE
COMPETENCIAS
LABORALES**



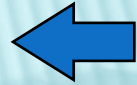
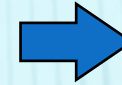
Competencias genéricas

Competencias restrictivas

Competencias específicas por nivel

Competencias por área

Competencias distintivas por puesto



Restricción: entre más complejo sea el diseño de nuestro Modelo, más dificultad tendremos para aplicarlo y obtener resultados.

DOS HERRAMIENTAS ÚTILES



ASSESSMENT CENTER

Método cuya finalidad es **predecir el rendimiento de una persona** que desea incorporarse a la empresa o bien opta a promocionarse internamente.

El método evalúa las competencias personales de los profesionales a través de la **simulación del puesto, cercano a lo que sería la realidad.**

PANEL DE EXPERTOS

Grupo de especialistas que discuten libre e informalmente sobre un tema elegido.

El coordinador presenta a los participantes, ordena la conversación, facilita la interacción espontánea y cierra la actividad, destacando las conclusiones más importantes.

SEMINARIO INTERNACIONAL DE CAPACITACIÓN POR COMPETENCIAS EN LA AVIACIÓN CIVIL

Decimotercera Reunión de Directores de Centros de Instrucción de Aviación Civil
(Lima, Perú, 4 – 5 de noviembre de 2013)

