



Competencias: el punto de partida en la organización efectiva

Definición, Evaluación y Desarrollo de Competencias para la Productividad

Contar con una organización alineada estratégicamente y orientada al logro de resultados no es posible si carecemos de la capacidad para cumplir con nuestra misión y nuestra visión. La capacidad depende de recursos físicos, económicos y humanos. En el tema de recursos humanos, las competencias son precisamente la medida de la capacidad existente.

Nuestro Enfoque

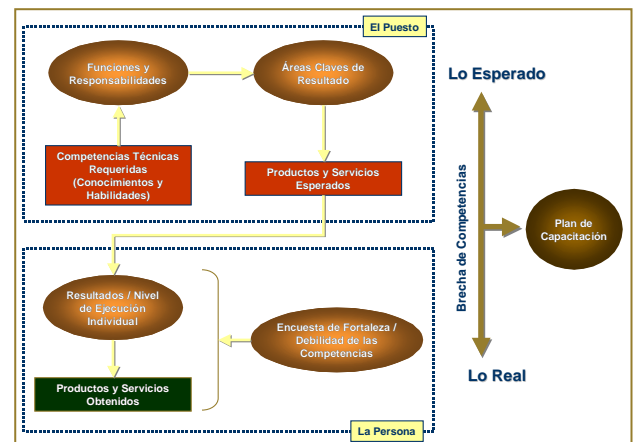
DESISA Consultores aplica un enfoque práctico en lo que respecta al desarrollo de competencias. Primeramente hace una clara distinción entre *Competencias Técnicas* y *Competencias Conductuales*, para luego aplicar metodologías acordes a la necesidad de definir, evaluar y desarrollar dichas competencias. Las Competencias Técnicas son

elementos claramente identificables (conocimientos y habilidades) que deben desembocar en un plan de entrenamiento, mientras que las competencias conductuales son elementos actitudinales que involucran valores, creencias y rasgos de personalidad, y los cuales deben ser atendidos mediante un programa de “coaching” liderado por el jefe inmediato. De lo anterior, aplicamos un proceso claramente diferenciado para contribuir con nuestros clientes en el montaje de un programa integral de identificación, evaluación y desarrollo de competencias.

Las Competencias Técnicas

Para resolver el tema de las Competencias Técnicas, DESISA Consultores implementa un proceso de identificación de las mismas basado en las áreas claves de responsabilidad de cada puesto. Lo anterior se logra mediante el análisis del puesto y la determinación de los productos y servicios que cada puesto debe generar dentro de la organización. Esto, a su vez, da pie para establecer qué conocimientos y habilidades concretas se requieren para entregar dichos productos y servicios con la calidad, cantidad, oportunidad y rendimiento esperados.

A partir de la identificación de las Competencias Técnicas, se establece la prioridad de desarrollo de cada una de ellas, mediante la aplicación de una encuesta a jefes, a partir de la cual se define el grado de fortaleza o debilidad en que cada Competencia Técnica es exhibida por los colaboradores inmediatos.

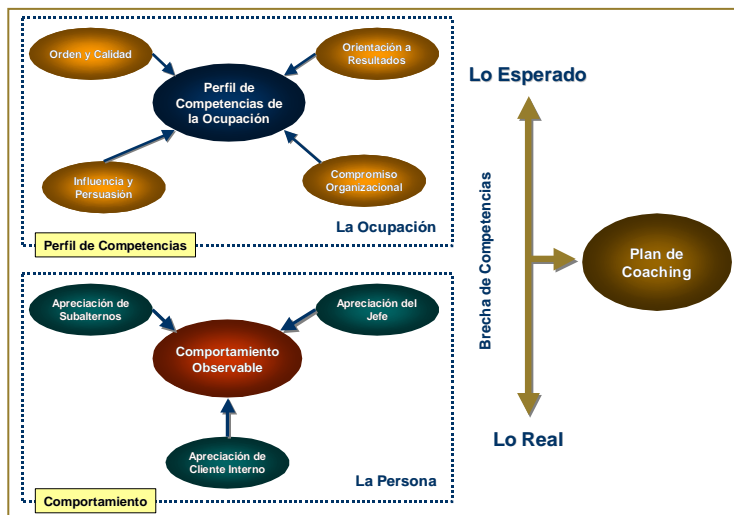


El proceso anterior permite elaborar un "Plan de Capacitación para el Fortalecimiento de Competencias Técnicas", el cual detalla los temas que deben programarse para ser desarrollados como eventos de entrenamiento. Asimismo, se detallan los participantes que se recomienda incorporar a cada uno de los temas de entrenamiento identificados, una calendarización general según prioridades y costos estimados para fines de someter el presupuesto anual de entrenamiento.

Las Competencias Conductuales

En lo que respecta a las Competencias Conductuales, la Firma utiliza una clasificación ocupacional para definir los perfiles de competencias requeridos por la organización, en función de su cultura y estrategias. En general, el proceso que se sigue se describe a continuación:

- Se define un comité conformado por ejecutivos de la empresa, quienes, a partir de un diccionario de competencia, establecen las prioridades para cada grupo ocupacional, pensando en el nivel de incidencia que las diferentes competencias tienen en los resultados de cada grupo ocupacional.
- Posteriormente, se revisan los comportamientos específicos que dentro de la organización determinan la presencia o ausencia de las competencias incluidas en los perfiles establecidos.
- Finalmente se elaboran cuestionarios de evaluación de competencias que son validados mediante aplicaciones piloto, previo a la aplicación general para establecer las brechas de competencias existentes entre los integrantes de la organización.



El proceso de evaluación de Competencias Conductuales se basa en la aplicación de un cuestionario vía 360°, aunque se pueden considerar también aplicaciones de 180° y 90° en caso de ser más conveniente.

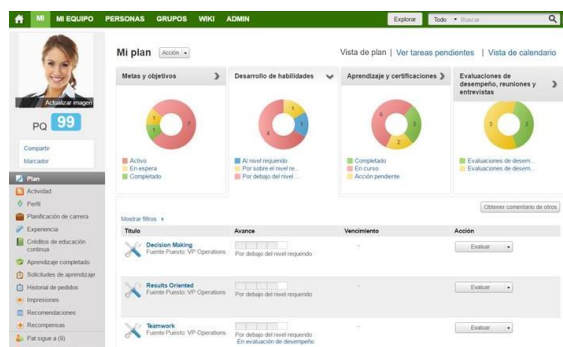
Los cuestionarios, luego de su aplicación y procesamiento, definen la brecha de cada empleado respecto al perfil de competencias que le corresponde. Esta brecha es base para que cada jefe defina, conjuntamente con sus colaboradores, un plan de mejora individual, el cual, más que un programa de entrenamiento, se convierte en un proceso de "coaching" para reducir dicha brecha.

Todas las evaluaciones se realizan "On-Line", para lo cual se utiliza la intranet de la organización, facilitando así el proceso de evaluación, garantizando la confidencialidad de la información.

Plataforma de Talento

Contamos con la plataforma de administración inteligente del talento SABA que facilita la evaluación y desarrollo de competencias dentro de la organización.

Adicionalmente SABA ofrece la más completa solución de aprendizaje disponible, provee un amplio rango de aplicaciones que permiten a las organizaciones comunicar la estrategia corporativa en forma eficiente, monitorear el desempeño y las responsabilidades, recompensar el logro, desarrollar a las personas para poder promoverlas y movilizar el talento para obtener los resultados para el negocio.



Productos y Servicios de DESISA Consultores

Desde 1988, nuestra Firma ha colaborado con empresas de todo giro de negocio proporcionando servicios de consultoría empresarial en las siguientes áreas:

Sistemas de Administración de la Compensación
 Planes de Compensación Variable
 Evaluación del Desempeño Basado en Resultados
 Planificación Estratégica y Balanced Scorecard
 Auditoría de Rightsizing

Diagnóstico y Rediseño Organizacional
 Diagnóstico de Clima y Cultura Organizacional
 Diagnóstico y Plan de Capacitación
 Evaluación de Competencias Mediante 360°
 Plan de Carrera y Desarrollo