



Gestionar el **talento** en
una **organización** mediante
la gestión por **competencias**
para aumentar la **competitividad**





Índice

1. Contexto laboral
2. Competencias
3. Sistema de gestión por competencias
4. Gestionar el talento
5. Cultura de desarrollo de personas



1. Contexto laboral

Gestionar el talento sigue siendo un factor clave de éxito en las organizaciones; además el contexto ha cambiado en cuanto a las relaciones laborales en los últimos años:

- **Menor duración** temporal de contrataciones.
- Más enfoque a **proyectos** variados que a tareas estables.
- Necesidad de equipos **más autónomos**.
- **Escasa oferta** de personas preparadas para las necesidades tan cambiantes.
- **Limitación de crecimiento** de la organización por falta de capacitación de las personas.

La importancia del talento es obvia:

- Es conocimiento, es decir, fuerza y potencia, que se traducen en **ingresos**.
- Evita fugas de tiempo, lo que supone ahorro de **costes**.
- Permite la **delegación**, fundamental para el crecimiento y la sostenibilidad.
- Produce **innovación**.
- Facilita logros, lo que incrementa la **motivación** recíprocamente.



2. Las competencias

Son el conjunto de **capacidades que aúnan globalmente distintos conocimientos, habilidades, pensamientos, caracteres y valores** en las diferentes interacciones que tenemos en nuestro entorno de trabajo y social.

Al aplicarlas al ámbito laboral, debemos enfocarnos como:

- **Habilidades:** Destrezas que las personas poseen para aplicar sus conocimientos a la ejecución de tareas laborales.
- **Actitudes:** Capacidades que permiten el objetivo global, no basta con saber y ser capaz, deberemos llevarlo a la práctica.
- **Conocimientos:** En su más amplia dimensión como sumatorio de conceptos.



3. Sistema de gestión por competencias

3.1. Cómo definir cada competencia

- Cada competencia debe quedar definida, para lo que ayuda dividirla en valores y concretar lo que representan todas las valoraciones.
- Ejemplo de competencia de Orientación a Cliente, valores competenciales y 4 niveles:

Definición	Valores	0	1	2	3	4
Capacidad de descubrir y satisfacer las necesidades de cliente tanto externo como interno, superando sus expectativas con el fin de mantener relaciones leales y beneficiosas a largo plazo	CI1VC1	Desempeña sus funciones pero no cumple con la satisfacción de clientes ni se preocupa por ella	Cumple con las premisas básicas de satisfacción con algún tipo de cliente pero realmente no se implica	Cumple con la satisfacción de clientes en las situaciones de su día a día	Cumple con la satisfacción de clientes incluso en situaciones extraordinarias y de mayor complejidad	Se le destaca por parte de clientes y es referente en su entorno laboral por cumplir con la satisfacción de clientes
	CI1VC2	No es capaz de ponerse en el lugar de otra persona y tampoco hace esfuerzos por ello	Es capaz de ponerse en el lugar de otra persona pero toma las decisiones de actuación sin tener en cuenta los sentimientos ajenos	Se pone en el lugar de otra persona y toma decisiones de actuación teniendo en cuenta los sentimientos ajenos en situaciones de su día a día	Se pone en el lugar de otra persona y toma decisiones de actuación teniendo en cuenta los sentimientos ajenos incluso en situaciones extraordinarias y de mayor complejidad.	Es un modelo y ejemplo a la hora de actuar teniendo en cuenta los sentimientos de otras personas
	CI1VC3	No se preocupa de las inquietudes o expectativas de clientes	Escucha a clientes y detecta las expectativas que le manifiestan de manera obvia	Escucha a clientes para detectar sus expectativas de manera habitual y sistemática	Escucha a clientes generando mecanismos eficaces para detectar sus expectativas.	Detecta y supera las expectativas de clientes y se adelanta a sus necesidades en la atención.



3. Sistema de gestión por competencias

3.2. Un diccionario de competencias y definición de puestos

- Elegiremos una relación de competencias.
- Las dividiremos en institucionales y específicas.
- Las concretaremos con valores y nivelación.
- Tendremos que tener referenciados todos los puestos de trabajo.
- Describiremos los puestos de trabajo con unas competencias y marcaremos un nivel de exigencia en cada una para todos.
- Revisaremos congruencia.



3. Sistema de gestión por competencias

3.3. Áreas de aplicación

- Procesos de selección y entrevistas de trabajo: con eficacia y uniformidad de criterios.
- Evaluación de equipos: posible política retributiva pero sobre todo determinación de un proceso de mejora continua.
- Capacitación interna: Universidad Corporativa en teleformación en la red con todas las competencias de la organización.
- Definición de líderes: con independencia de los puestos de liderazgo.
- Plan de carrera: se debe reflejar en un manual de acogida.



4. Gestión del talento

Las condiciones innatas (o desde edades muy tempranas) hacia determinadas competencias son evidentes, pero mejorables a partir de las siguientes fases:

- Saber qué es lo que necesitamos.
- Priorizar qué queremos.
- Medir el estado en el que nos encontramos.
- Concienciar de la situación a las partes implicadas (evaluación y autoevaluación).
- Capacitar en competencias a los equipos.
- Volver a medir y comenzar de nuevo el proceso.



5. Cultura de desarrollo de personas

Para fomentar el talento, nos deberemos regir por unos principios en nuestra política de gestión de personas absolutamente fundamentales:

- Claridad y sinceridad en nuestra propuesta laboral, lo contrario caduca rápidamente.
- Clima laboral satisfactorio, un de los atributos que más peso tienen para la continuidad.
- Salario emocional, cada día con mayor fuerza e importancia.
- Orgullo de pertenencia, hagamos partícipes a nuestros equipos de los logros.
- Participación, debemos fomentarla estableciendo canales de doble dirección.

Grupo
Piquer



MUCHAS GRACIAS POR
VUESTRA ATENCIÓN





Gestionar el **talento** en
una **organización** mediante
la gestión por **competencias**
para aumentar la **competitividad**

