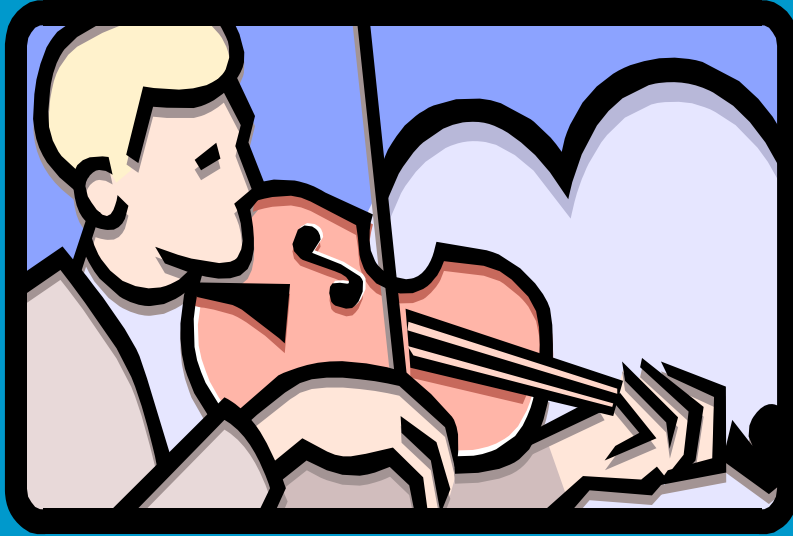




GESTION POR COMPETENCIAS

Dr. Eugenio Ramírez

**TODOS QUEREMOS SER ESTRELLAS Y ESTAR
RODEADOS DE ESTRELLAS**





LAS OLAS DE LA HISTORIA

Ola agrícola

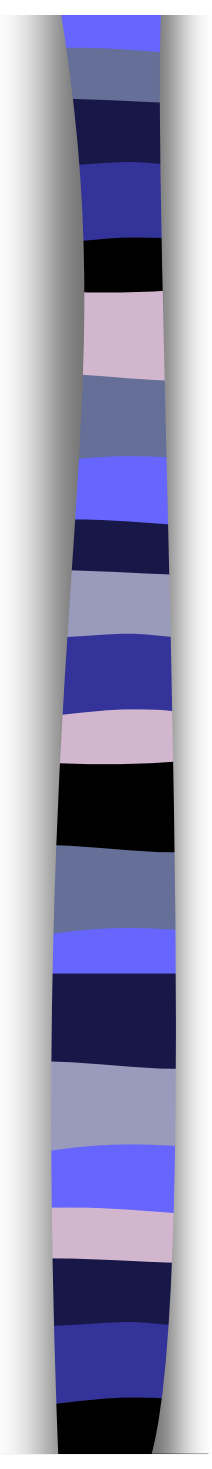
Se depende de la tierra.
Autoconsumo. Trueque.

Ola industrial

La competitividad basada en la productividad

Ola del conocimiento

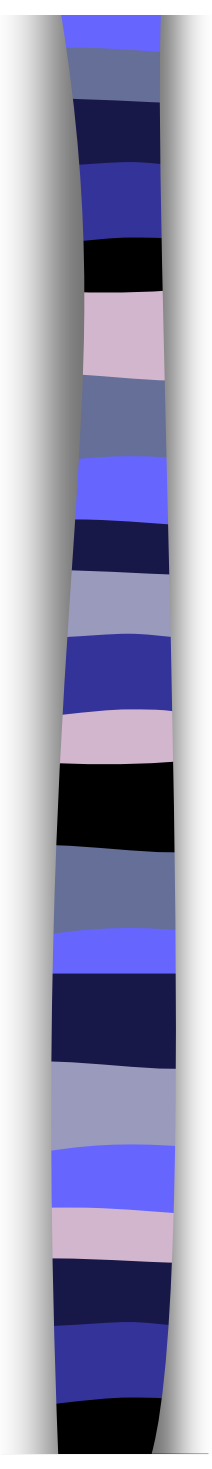
Las nuevas reglas son creadas por el dominio de la información y del conocimiento.
La calidad como esencia, mejoramiento continuo



LOS TALENTOS

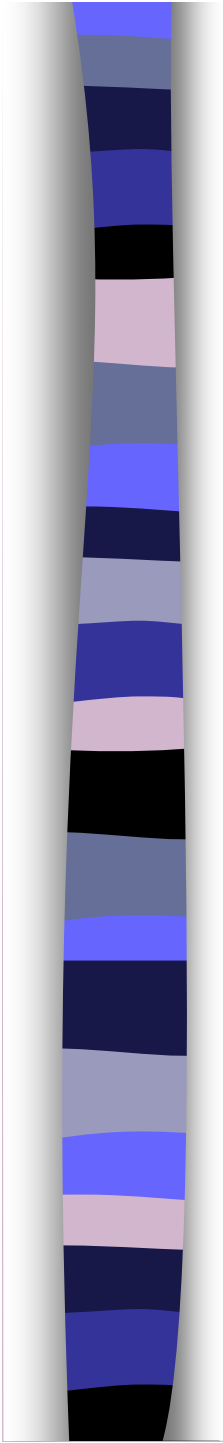
SAN MATEO (25,14-30): LA
PARABOLA DE LOS TALENTOS.

Todos sin excepción contamos con talentos (competencias), no importa una, dos, cinco (como dice la parábola). Lo importante no es la cantidad, sino lo que uno hace con las que tiene:



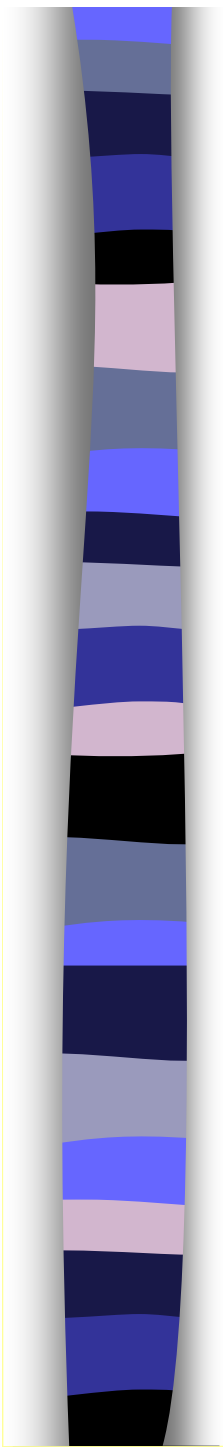
LOS TALENTOS

- ❖ Algunos los aprovechan.
- ❖ Otros los desperdician.
- ❖ Algunos nunca los descubrieron.
- ❖ Otros no tuvieron confianza en sí mismos.
- ❖ Algunos se quedaron en el camino, quejándose de su “mala suerte”.
- ❖ Otros los dedicaron al mal.
- ❖ Los exitosos los desarrollaron.



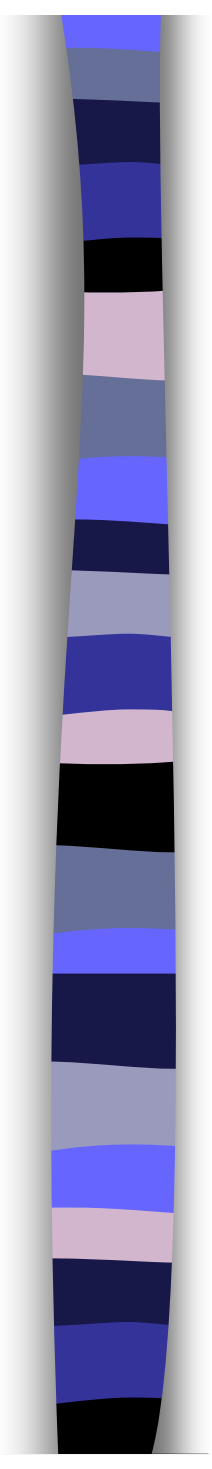
PARA RELEXIONAR

- LA INTELIGENCIA NO GARANTIZA LA CAPACIDAD DE PENSAR.
- PENSAR FUERA DE LA CAJA.
- CAMBIAR EL CONCEPTO “LOGICA”, POR APRENDER A PERCIBIR “LA REALIDAD” EN FORMA DIFERENTE.
- LOS ERRORES DEL PENSAMIENTO SON ERRORES DE LAS PERCEPCIONES.
- EDUCAR PARA MEJORAR PERCEPCIONES



POR LO TANTO:

- NO SE NECESITA MAS LOGICA, SINO MAS CREATIVIDAD (LO QUE MAS NOS ACERCA A DIOS). CRECER SOBRE LA DUDA.
- NI MANO DESNUDA, NI ENTENDIMIENTO ABANDONADO.
- LA LOGICA ES LA FORMA CORRECTA DE LLEGAR A RESPUESTAS EQUIVOCADAS.



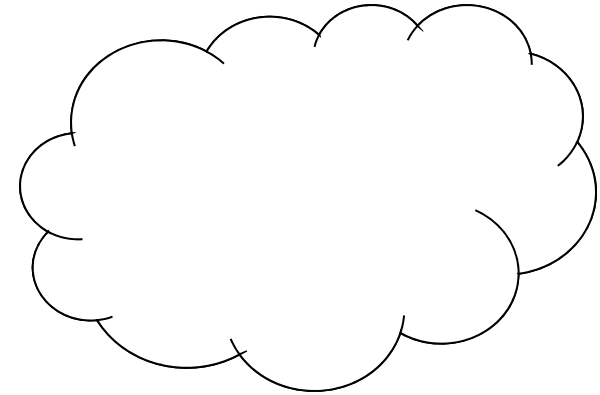
DESDE LOS CLASICOS:

FRANCIS BACON (1561-1626): SABER ES
PODER, Y EL SABER ES ENTENDER,
O SEA LA MANO
Y EL INTELECTO DEBE CAMINAR JUNTOS.

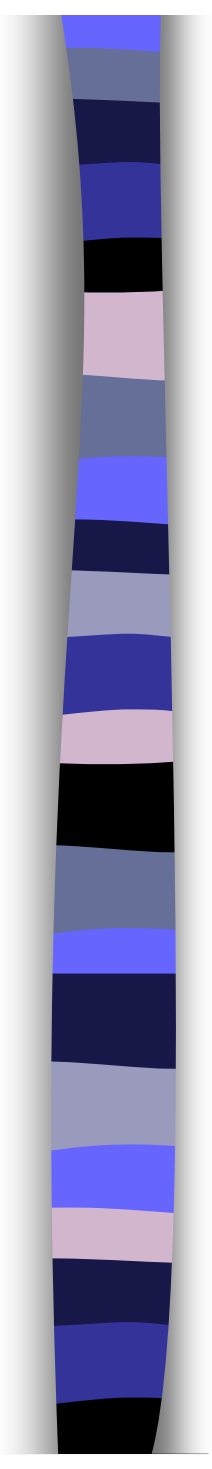
ELIMINAR LOS “IDOLOS (PREJUICIOS)”
QUE NO NOS HACEN VER LA VERDAD.

DESDE LOS CLASICOS:

Robindranath Tagore:



“SI CIERRAS LA PUERTA A TODOS TUS
ERRORES, TAMBIEN LA VERDAD SE
QUEDARA FUERA”.

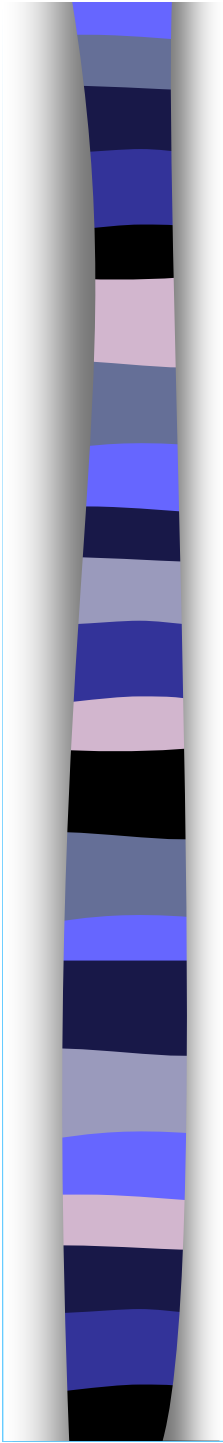


LAS IDEAS DE KANT

KANT (1724-1804): LAS COSAS SE DAN EN MIS IDEAS. Y MIS IDEAS PODRIAN ESTAR EQUIVOCADAS, AFECTADAS POR MI SUBJETIVIDAD.

DICE: NO ES EL PENSAMIENTO EL QUE SE ADAPTA A LAS COSAS, SINO AL REVES.

Einstein: “Es más fácil desintegrar un átomo, que un prejuicio” (o sea los ídolos de Kant).



HEIDDEGER TAMBIEN:

**HEIDDEGER: NOS HABLA DE LA DESCRIPCION
FENOMENOLOGICA (PONER EN LUZ,
PONER EN VERDAD).**

**LA DESCRIPCION FENOMENOLOGICA
DEL EXISTIR ES LA INTERPRETACION,
QUE A SU VEZ NOS LLEVAN A JUICIOS,
Y ESTOS A CONCLUSIONES, DE MANERA QUE:
“INTERPRETACION EQUIVOCADA=
CONCLUSION EQUIVOCADA”.**

DOS EJEMPLOS ABSURDOS



COMO LA MAYORIA DE LA GENTE
MUERE EN LA CAMA, LA CAMA ES
EL LUGAR MAS PELIGROSO.

EL 98% DE ADICTOS A LAS
DROGAS BEBIERON LECHE
CUANDO PEQUEÑOS, POR LO
TANTO LA LECHE INDUCE A LA
DROGADICCION.

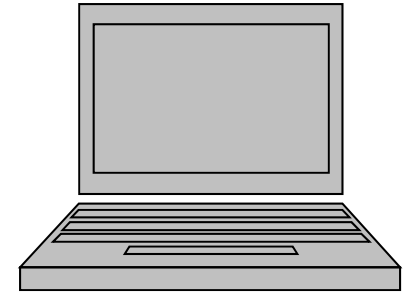
MILTON WRIGTH: PADRES DE LOS HERMANOS WRIGHT

(1828-1917)

- “EL SER HUMANO NO VOLARA JAMAS, PORQUE VOLAR LES HA SIDO RESERVADO A LOS ANGELES”

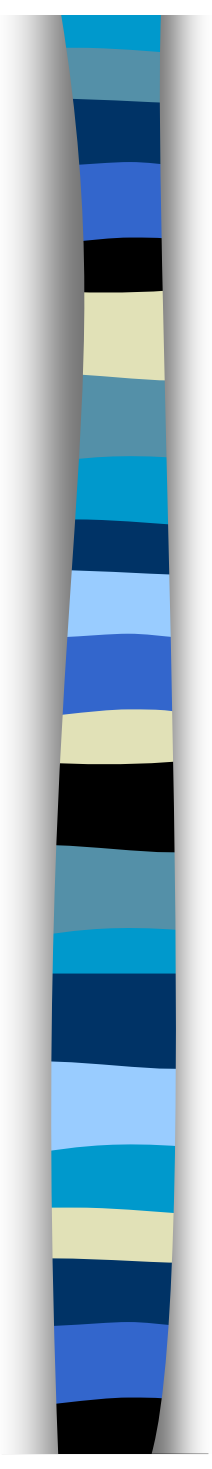


1943: THOMAS WATSON, PRESIDENTE DE IBM



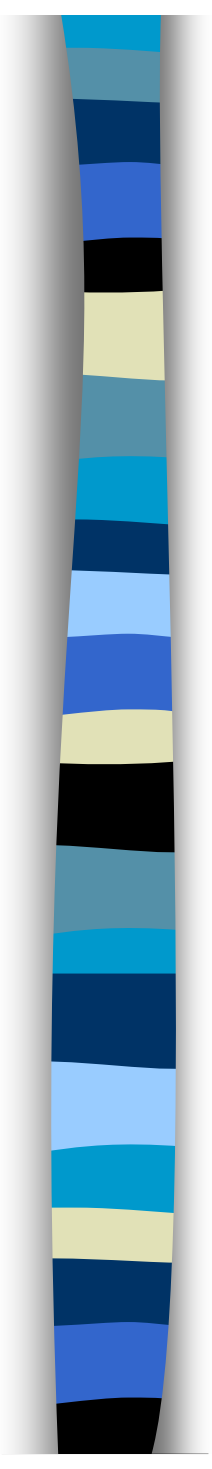
“CREO QUE EN EL MUNDO HAY
MERCADO PARA UNAS CINCO
COMPUTADORAS COMO MUCHO”





THOMAS EDISON

“EL CINE SONORO JAMAS TENDRA ÉXITO.
LA GENTE PREFIERE VERLO EN
SILENCIO Y NO SE ENTUSIASMARAN
INCORPORANDO VOCES”.

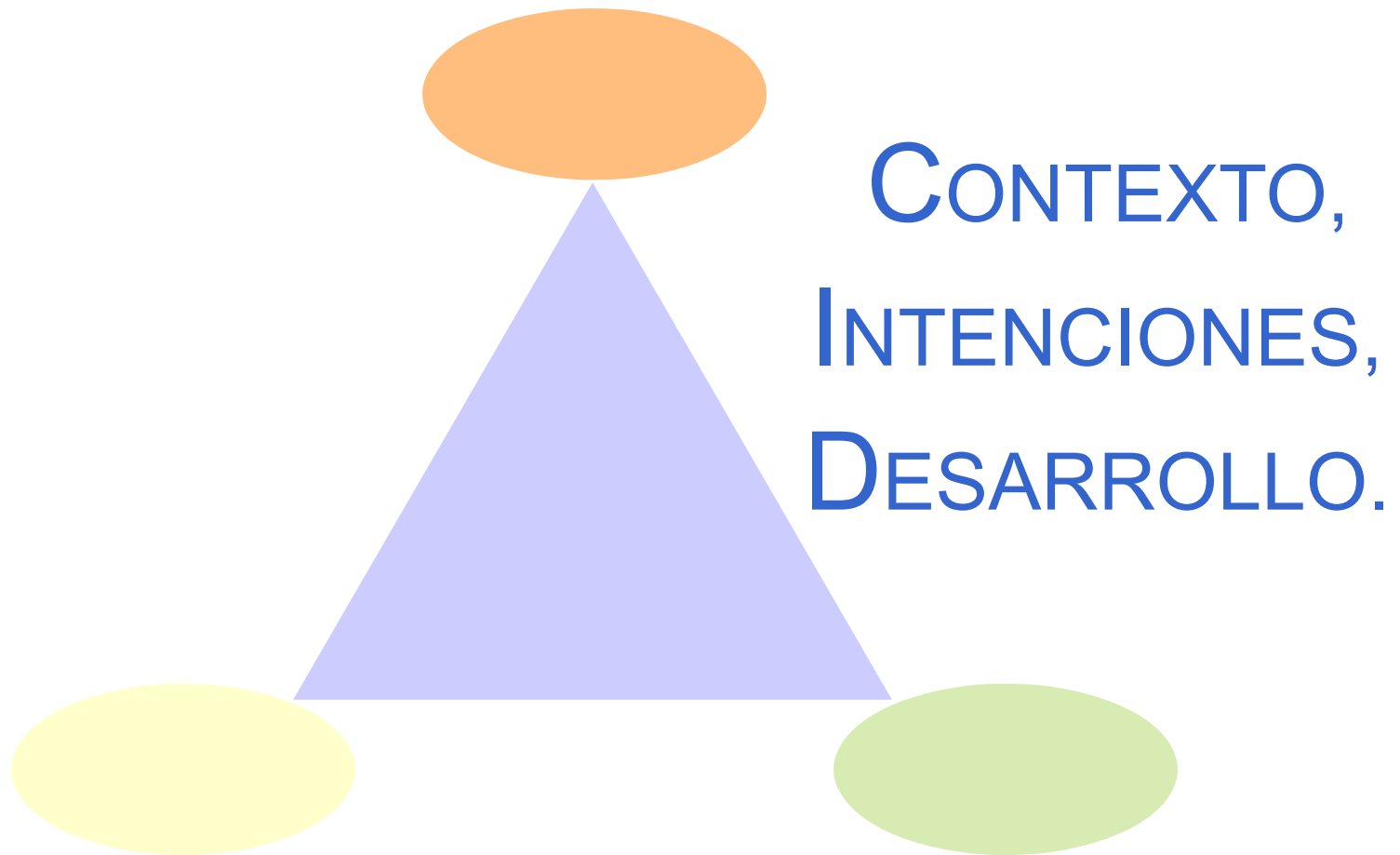


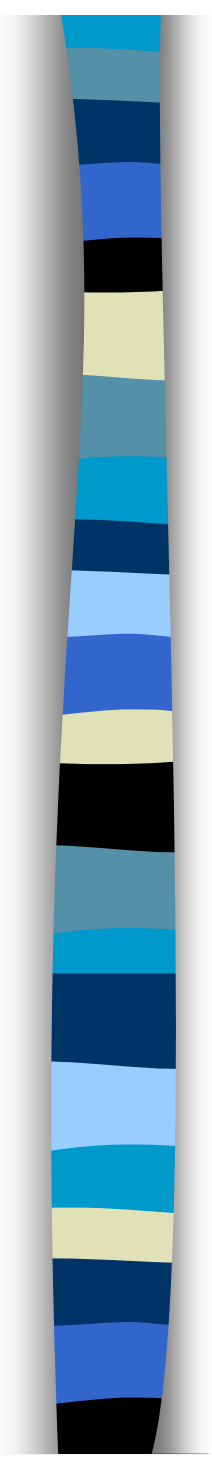
LA LOGICA DE LAS COMPETENCIAS

EN QUE CONSISTE?

- ❑ EN QUE EL GESTOR DEBE CONFIGURAR UN CONTEXTO, FACILITAR LAS INTENCIONES Y DESARROLLAR LAS COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS
- ❑ TRES PALABRAS CLAVES: CONTEXTO, INTENCIONES, COMPETENCIAS.

EL TRIANGULO DE LAS COMPETENCIAS

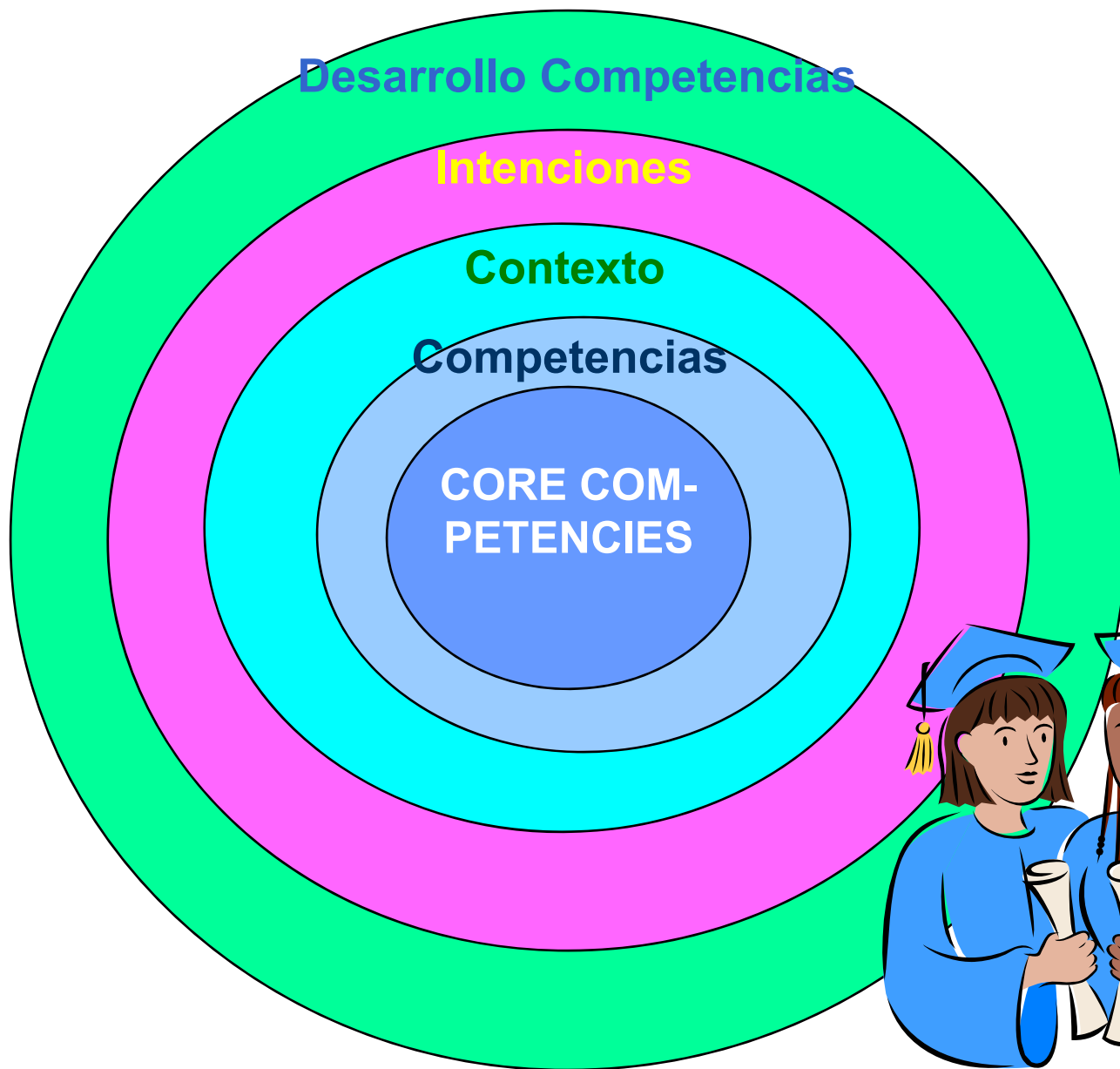


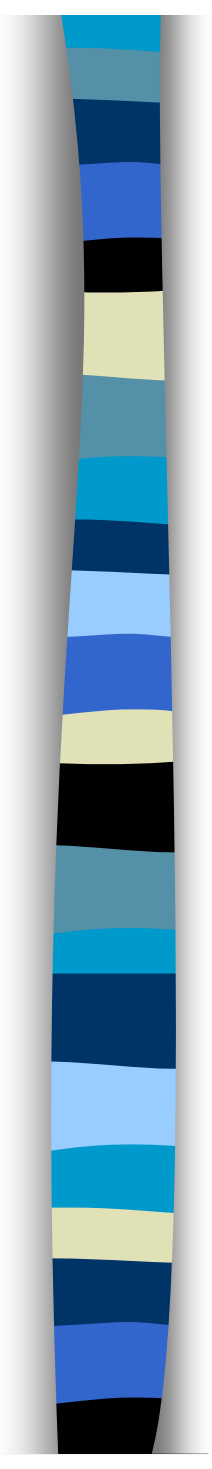


INTERRELACIONES C-I-D

(El caso real de una Banco)

COMPETENCIA	CONTEXTO	INTENCIONA- LIDAD	DESARROLLO
EMPREN- DEDOR	MALO (ESTRUC- TURAS RIGIDAS)	BUENA	MALO
MENTE ANALITICA	MALO	BUENA	MALO
AGALLAS	MALO	BUENA	MALO





**PERO...TODAVIA HAY EMPRESAS
QUE ESTAN VIVIENDO UN
MUNDO QUE YA NO EXISTE!**

“SE NECESITA JOVEN DE AMBOS SEXOS,
DE BUENA PRESENCIA, PARA DORMIR EN
EL TRABAJO,
ENVIAR CURRICULUM CON FOTOGRAFIA.
UN AÑO DE EXPERIENCIA.
TRES CARTAS DE RECOMENDACION”.

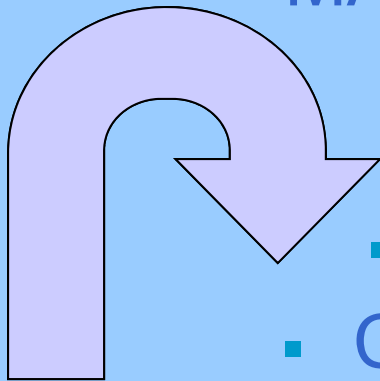
PARA PREOCUPARSE: QUE ARBOLES ESTAMOS SEMBRANDO?

ENCUESTA ENTRE 306 PROFESORES
UNIVERSITARIOS Y DE ENSEÑANZA
POSTSECUNDARIA (REALIZADA POR EL
MEP A SOLICITUD DEL BID Y DEL BM):



OPINIONES: CARENCIAS DEL ESTUDIANTE

- RAZONAMIENTO LOGICO (79.8%)
 - RESPONSABILIDAD (62.0%)
- MANIFESTAR SUS PUNTOS DE VISTA (53.%)

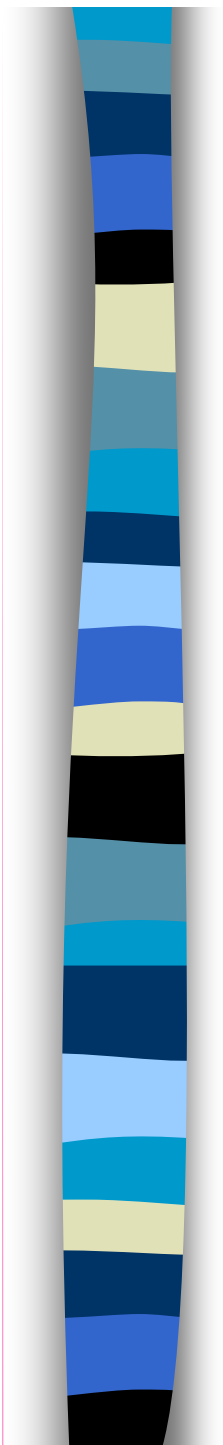


- EXPRESION ORAL (73.3%)
 - CAPACIDAD ANALITICA (89.9%)
- CAPACIDAD CRITICA, REFLEXIVA Y PENSANTE (78.1%)

OPINIONES: CARENCIAS DEL ESTUDIANTE

- PANICO ESCENICO:
TEMEROSOS DE
HABLAR EN PUBLICO
(82.9%)



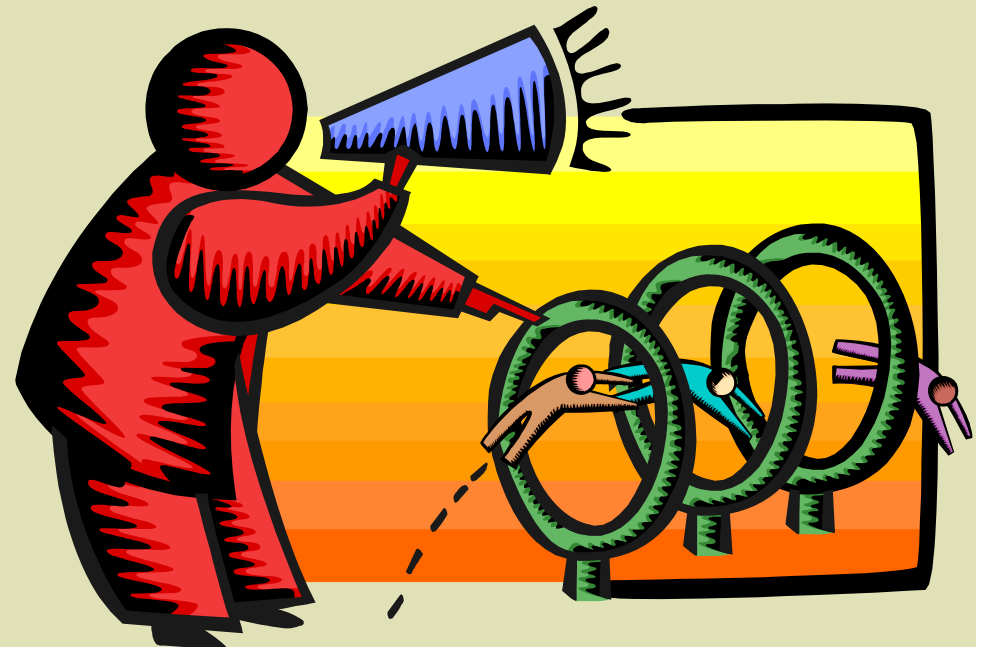


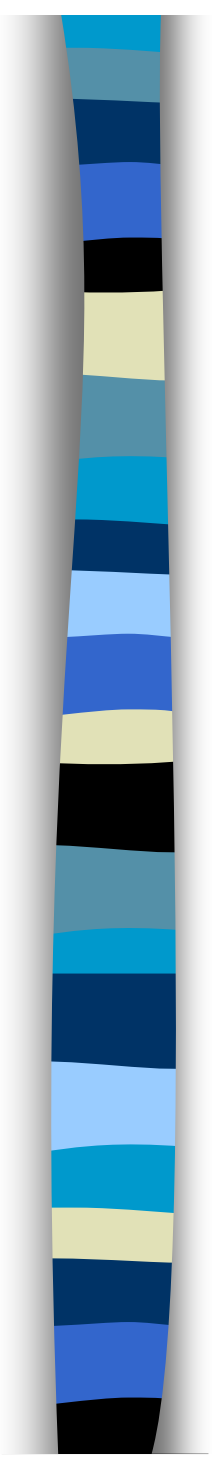
OPINIONES: CARENCIAS DEL ESTUDIANTE

- TOMA DE DECISIONES (69.3%)
- DESCONOCEN REALIDAD NACIONAL (66.8%) Y MALA REDACCION Y ORTOGRAFIA (87.4%).
- HABITOS DE LECTURA (91.2%)
- HABITOS DE APRENDIZAJE (LES INTERESA MAS GANAR LOS CURSOS QUE APRENDER) (84.6%)
- SACAR IDEAS PRINCIPALES (86.3%)

POR OTRA PARTE INTEL HA MANIFESTADO SU PREOCUPACION PORQUE:

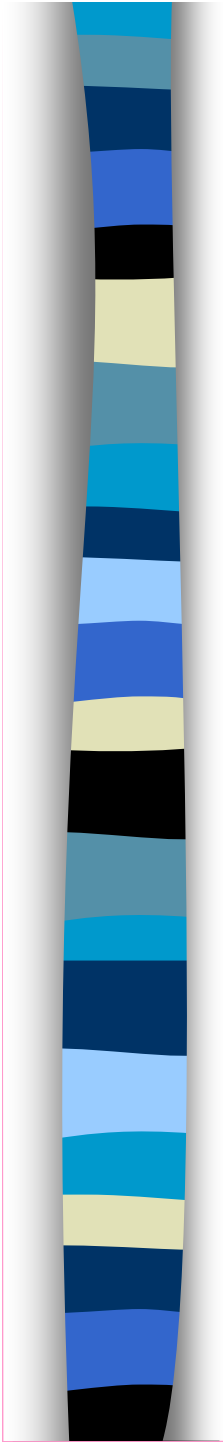
- Los trabajadores ticos tienen poca preocupación por perfeccionar su inglés...
- No toman decisiones.





NUESTRA FORMA DE SER

- **CORTOPLACISTAS.**
- **ARRAIGADOS Y MELANCOLICOS.**
- **AGRESIVO-PASIVOS.**
- **ACOSTUMBRADOS A LA COSTUMBRE.**
- **SIN VISION DE MEJORAMIENTO CONTINUO.**
- **ALOPLASTICOS.**
- **“OJALATEROS”.**
- **NOS CUESTA EXPRESAR PUNTOS DE VISTA.**
- **FUERTE ORGANIZACIÓN INFORMAL (APODOS, DICHOS).**
- **“VENTRILOCUOS”.**
- **EPIDERMIS DELICADA Y DESCONFIADOS.**
- **“RECLAMONES” (EN SILENCIO).**
- **FALTA DE VISION PERIFERICA (MONTAÑISMO).**
- **COPIONES DE LO EXTERNO (lenguaje, tabla de Surf, modas).**



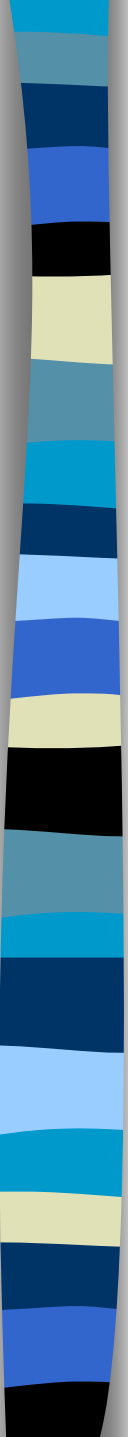
EL PRINCIPIO DE PETER Y LAS COMPETENCIAS

DEFINICIÓN

PRINCIPIO DE PETER:

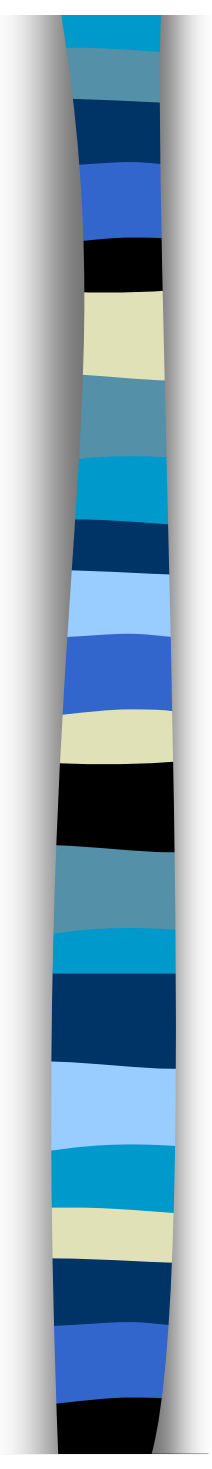
“TODOS ASCENDEMOS HASTA NUESTRO NIVEL DE INCOMPETENCIA”.

- **PEDIATRA = JEFE DE PEDIATRIA.**
- **CORREDOR DE BOLSA = JEFE DE PUESTO.**
- **MEDICO = DIRECTOR DE HOSPITAL.**
- **ENFERMERA= JEFE DE ENFERMERIA.**
- **PROFESOR = DIRECTOR.**
- **MUSICO= DIRECTOR DE ORQUESTA.**



EL PRINCIPIO DE PETER Y LAS COMPETENCIAS

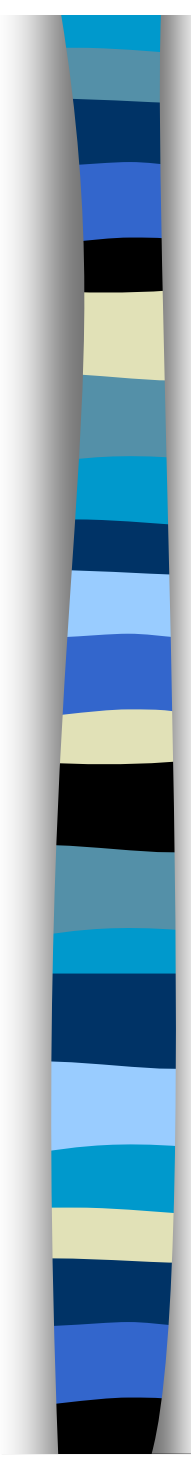
PORQUE LAS COMPETENCIAS QUE EXIGE UNA U OTRA POSICION SON DIFERENTES. SER BUEN PEDIATRA NO GARANTIZA QUE VA A SER BUEN JEFE DE PEDIATRIA, PORQUE LAS COMPETENCIAS DE EJERCER SU PROPIO PUESTO SON DIFERENTES A LAS COMPETENCIAS PARA SER JEFE (LIDER).



EL PRINCIPIO DE PETER Y LAS COMPETENCIAS

QUE SE PROPONE?

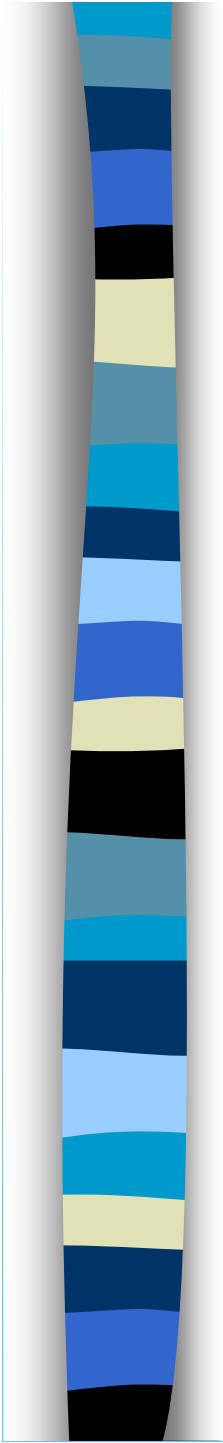
QUE SEAN LAS COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS LA BASE PARA EL SISTEMA DE RECURSOS HUMANOS. NADA AUTOMATICO. NADA POR ANTIGÜEDAD. SE DEBE SER COMPETENTE, ENTRANDO EN JUEGO LAS INTENCIONES, EL CONTEXTO Y EL DESARROLLO DE TALES COMPETENCIAS. NUEVOS PARADIGMAS.



LA VENTANA DE JOHARI Y LAS COMPETENCIAS

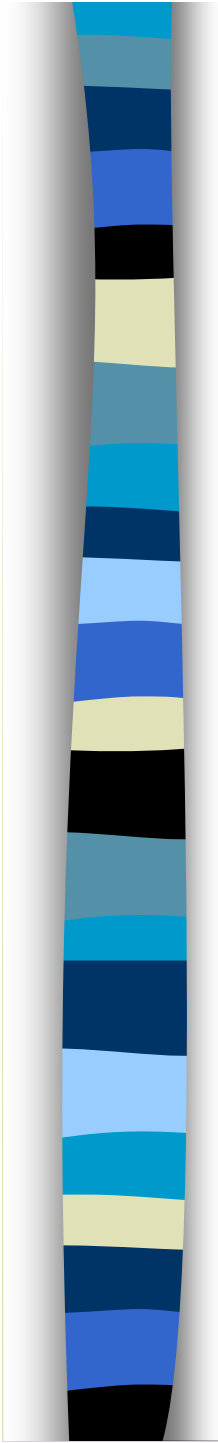
QUE ES LA VENTANA?

- **LOS SERES HUMANOS TENEMOS UNA ESPECIE DE VENTANA CON 4 AREAS DE COMPORTAMIENTO:**
- **AREA PUBLICA: YO LO SE Y LOS DEMAS TAMBIEN.**
- **AREA CIEGA: YO NO LO SE Y LOS DEMAS SI LO SABEN.**
- **AREA PRIVADA: YO LO SE, PERO LO OCULTO PORQUE NO DESEO QUE NADIE ME LO DESCUBRA.**
- **AREA DESCONOCIDA: LOS SERES HUMANOS TENEMOS POTENCIALIDADES QUE MUCHAS VECES NI SIQUIERA SABEMOS QUE LAS TENEMOS (PARA BIEN O PARA MAL).**



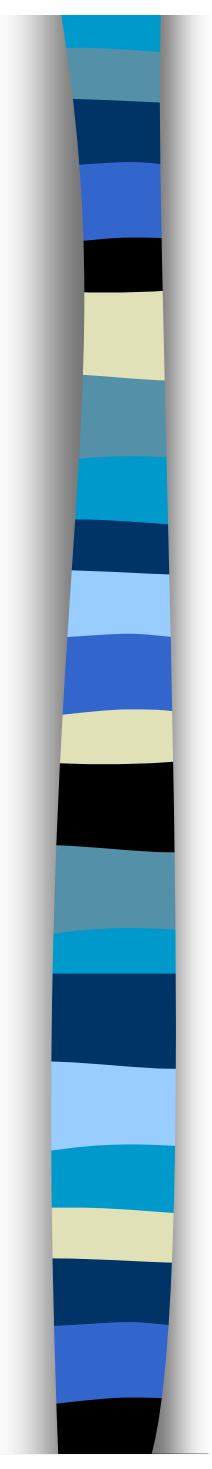
QUE SE BUSCA CON LA VENTANA?

- QUE LAS CONDUCTAS DEL YO CIEGO, PASEN AL YO PUBLICO.
- QUE LAS CONDUCTAS DEL YO PRIVADO, PASEN AL YO PUBLICO.
- SACAR LAS CONDUCTAS DEL YO DESCONOCIDO Y TRANSFORMARLAS EN COMPETENCIAS.



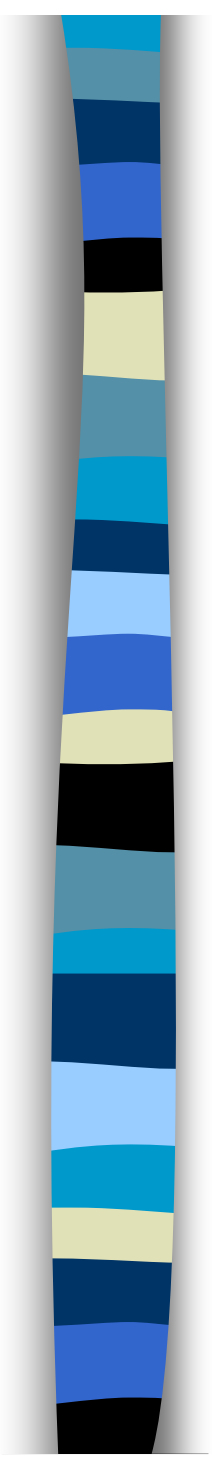
EL EFECTO SUSHINKOYO Y LAS COMPETENCIAS

- | | |
|---|--|
| ✓ RELACION LABORAL CORTOPLACISTA | ✓ RELACION LABORAL LARGOPLACISTA |
| ✓ EMPLEADOS | ✓ CAPITAL HUMANO |
| ✓ TAREAS | ✓ PROCESOS CON ENFOQUE SISTEMICO |
| ✓ BAJO SENTIDO DE PERTENENCIA | ✓ ALTO SENTIDO DE PERTENENCIA (CRECER JUNTOS) |
| ✓ ANALFABETA: QUE NO SABE LEER NI ESCRIBIR | ✓ ANALFABETA: QUE NO APRENDIO A APRENDER |



CORRIENTE ESPAÑOLA DE LAS COMPETENCIAS

- **LOGROS:** orientación al logro, iniciativa, innovación, orden y calidad, búsqueda de información.
- **INFLUENCIA:** sensibilidad interpersonal, influencia e impacto sobre los demás, orientación al cliente, conocimiento organizativo, desarrollo de relaciones.



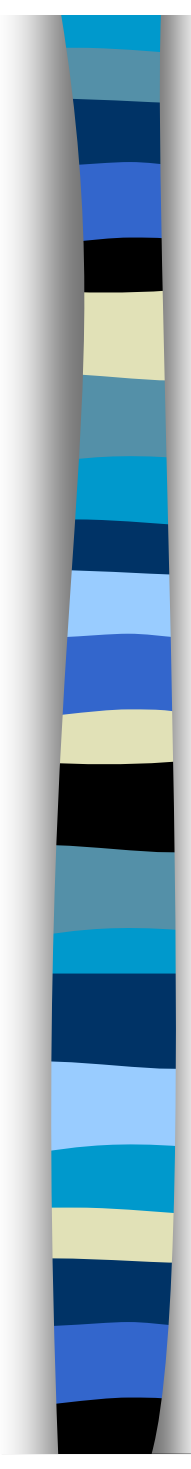
CORRIENTE ESPAÑOLA DE LAS COMPETENCIAS

- **EFICACIA PERSONAL:** confianza en sí mismo, autocontrol, identificación con empresa, flexibilidad.
 - **SOLUCION DE PROBLEMAS:** conocimientos técnicos, pensamiento analítico, pensamiento conceptual con visión periférica, persistencia.

CORRIENTE ESPAÑOLA DE LAS COMPETENCIAS

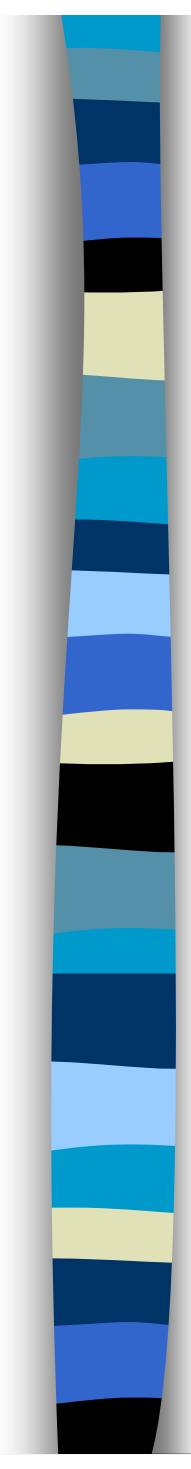
- **GESTION DE PERSONAS:** desarrollo de personas, dirección de personas, trabajo en equipo, liderazgo.





CCSS: REQUISITOS PARA NUEVOS MEDICOS (COMPETENCIAS PERSONALES)

- **ESTABILIDAD EMOCIONAL.**
- **CAPACIDAD DE LIDERAZGO E INNOVACION.**
- **RESPONSABILIDAD, PUNTUALIDAD Y HONESTIDAD.**
- **TRATO HUMANO A COMPAÑEROS, PACIENTES Y FAMILIARES.**
- **CAPACIDAD DE TRABAJO EN EQUIPO.**



CCSS: REQUISITOS PARA NUEVOS MEDICOS (COMPETENCIAS PROFESIONALES)

- **ALTO NIVEL DE FORMACION MEDICA CON MAYOR CAPACIDAD RESOLUTIVA.**
- **DOMINIO DE LAS NORMAS DE ATENCION INTEGRAL DE LA SALUD.**
- **MOTIVACION PARA TRABAJAR EN EBAIS.**
- **ENFOQUE DE LOS COMPROMISOS DE GESTION.**
- **CONOCIMIENTO DE EPIDEMIOLOGIA Y SALUD COMUNITARIA.**
- **DISPONIBILIDAD PARA LABORAR EN ZONAS RURALES Y EN AREAS DE SALUD.**

...Y A SEGUIR SIENDO
COMPETENTES EN UN MUNDO
CADA VEZ MAS COMPETITIVO!

