



# Implementació d'un sistema de direcció per competències dels equips humans

Data: 2015

Compromesos amb la millora de la gestió  
i l'impacte social



equip + FLEXIBILITAT + rigor = MILLORA

Consultoria i Estudis

## Sumari

1. Què aporta la gestió per competències? .....	3
2. Pla de treball.....	3
3. Qui participa en el procés de consultoria? .....	4
4. Quin és el calendari?.....	5
5. Resultats esperats.....	5

## 1. Què aporta la gestió per competències?

- Permet alinear l'equip humà a la missió, visió i valors de l'entitat.
- Contribueix a generar i remarcar el tret diferencial de l'entitat.
- Ofereix un marc de diàleg entre l'organització i la persona que hi forma part (per assolir el màxim desenvolupament d'ambdues).
- Facilita l'orientació de les conductes i comportaments i per tant s'orienta a l'eficàcia, l'eficiència i la seguretat.
- Una gestió dels equips humans integral, que marca les orientacions clares per qualsevol fase de les polítiques de recursos humans: selecció, desenvolupament professional, avaluació del rendiment, motivació, incentius...
- Dirigir i gestionar els equips humans per competències és, per tant, un model efectiu d'abordar i gestionar l'estratègia de les organitzacions orientades a les persones.

## 2. Pla de treball

Consta de 4 sessions de treball on el consultor/a dinamitza i aporta coneixements i experiències per assolir els objectius.

### FASE 1. Preliminars

1. **Aprovació formal**, per escrit, per part del respectiu òrgan de govern de cada entitat, del pla de treball, comproment-se a liderar el projecte. Aquest és un requisit *sine qua non* sense el qual no es podrà abordar el següent pas.

### FASE 2. Diagnosi i plans d'acció

2. **Primera sessió: Punt forts i aspectes de millora en la gestió de RRHH**
  - Anàlisi dels punts forts i els aspectes de millora en la gestió dels recursos humans (selecció, formació, desenvolupament professional, promoció, plans de substitució, avaluació del rendiment, beneficis, retribucions...). Relació amb la missió, visió, valors i estratègia de l'organització.

### **3. Segona sessió de treball: Diccionari de competències**

- Identificació de les competències clau i prioritització d'aquelles que es volen desenvolupar.
- Definició inicial d'alguna competència i s'aprèn així, la metodologia per fer el diccionari de competències.

A partir d'aquesta segona sessió hi haurà un treball intern de l'entitat, seguint el mateix procés realitzat, per definir 1-2 competències més, de les seleccionades prèviament.

### **4. Tercera sessió de treball: Avaluació de competències**

- Revisió del treball intern realitzat per l'entitat (diccionari).
- Definició del model d'avaluació i implementació.

A partir d'aquesta tercera sessió l'entitat destinarà un temps intern per avaluar les altres competències i fer una prova pilot amb algunes persones de l'entitat.

## **FASE 3. Autoavaluació i millora continua**

### **5. Quarta sessió de treball: Desenvolupament**

- Anàlisi del resultat de la prova pilot i establiment del pla de treball de l'entitat per desenvolupar les competències: model general i concreció per a les competències definides.
- Desenvolupament del sistema d'avaluació per competències a l'entitat.
- Valoració del procés de consultoria.

## **3. Qui participa en el procés de consultoria?**

Les persones que no poden faltar són: la direcció general i el/s responsable/s de la gestió dels equips. Es pot valorar també la incorporació d'una representació dels òrgans de govern, del personal tècnic i del comitè d'empresa (si s'escau).

#### **4. Quin és el calendari?**

La seva execució té una durada d'uns 4 mesos, segons el ritme de l'entitat participant. Les sessions duren unes 2-3 hores cadascuna. Entre reunió i reunió l'equip directiu haurà de desenvolupar tasques a les que s'hauran compromès. Per aquesta raó es deixarà un temps de marge que sempre s'adaptarà a les necessitats de l'entitat.

#### **5. Resultats esperats**

La metodologia de treball es basa en l'acció participativa. Es tracta d'aconseguir que l'entitat iniciï, un treball d'implementació d'un sistema d'avaluació i desenvolupament de les persones per competències. Els tècnics de la Fundació Pere Tarrés, faciliten les eines i coneixements en l'ajuda i acompanyament per la implementació d'aquest sistema, adequant-se a la situació i possibilitats de l'entitat

Al final del procés, l'entitat comptarà amb:

- ✓ Anàlisi dels punts forts i aspectes de millora en l'àmbit de recursos humans
- ✓ Llistat de competències clau per l'organització
- ✓ Implementació de 2-3 competències (diccionari, avaluació i desenvolupament)
- ✓ Metodologia perquè l'entitat pugui implementar altres competències.
- ✓ Un full de ruta per abordar els reptes en l'àmbit dels recursos humans.

La *Fundació Pere Tarrés* és una organització no lucrativa d'acció social i educativa, amb més de 50 anys d'experiència en la promoció de l'educació en el lleure, el voluntariat i l'associacionisme; així com en la formació universitària d'educació social i treball social, i en la investigació aplicada en aquest camp. La transparència i bones pràctiques en la seva gestió són reconegudes per la Fundació Lealtad, que analitza cada any les més importants ONLs de l'estat.