



High performance. Delivered.

Las competencias en el ingeniero - Visión de empleadores –

Begoña Schoendorff – Sr. Manager Accenture (Ingeniero Industrial de la ETSII)

Índice de contenidos



- ¿Por qué son importantes las competencias?
- Las competencias y habilidades profesionales más importantes
- Su papel en los procesos de selección
- Principales conclusiones estudio Universidad/ Empresa de Universia y Accenture y su aplicación al contexto actual

¿Por qué son tan importantes las competencias?



- Suponen el **principal activo** de los recursos humanos de cualquier organización ya que las empresas dedican una partida muy importante de sus costes a retribuir estas capacidades.
- Facilitan una **gestión de personas** más dinámica, en la que el **desempeño** juega un papel clave.

Conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que se deben aportar a un trabajo para realizarlo con el adecuado nivel de eficiencia



Gestión por competencias – un poco de teoría



- La gestión por competencias suele comenzar por la **identificación** de las mismas para cada puesto o rol para su utilización en los **procesos básicos**: selección, formación, evaluación del rendimiento.
- En la medida en que las competencias se convierten en un **lenguaje común** para la organización será posible **extender su gestión a procesos más complejos**: gestión del potencial (identificación, carreras, sucesión, movilidad) y compensación.



+ Procesos más complejos

Competencias y habilidades profesionales más importantes en la gestión



1. Capacidad de organizar y planificar, saber administrar el tiempo.
2. Capacidad para trabajar bajo presión.
3. Buena expresión oral y escrita en la propia lengua.
4. Conocimiento de una segunda lengua.
5. Manejo del ordenador.
6. Habilidad para trabajar de forma autónoma y tomar decisiones.
7. Capacidad de análisis, crítica y síntesis.
8. Habilidades interpersonales.
9. Curiosidad, habilidades de búsqueda y gestión de información.
10. Capacidad para adaptarse a nuevas situaciones, flexibilidad.
11. Capacidad para generar nuevas ideas, creatividad e innovación.
12. Potencial de liderazgo, capacidad para influir y motivar a otros.
13. Iniciativa y espíritu emprendedor.
14. Preocupación por la calidad, por hacer las cosas bien.
15. Capacidad de negociación, saber convencer y aceptar otros puntos de vista.
16. Motivación, entusiasmo, ganas de aprender.

Fuente: Estudio Universidad – empresa Universia / Accenture, 2007: 249 entrevistas a alumnos de universidades Españolas; 100 entrevistas responsables RRHH/ selección grandes y medianas empresas, 49 entrevistas responsables Planes de Estudios Universidades

Competencias y habilidades profesionales críticos en nuevos empleados (Caso Accenture) – 1 de 2

Competencias buscadas Accenture:

Encaje con resultado del Estudio

autocontrol	Grado en que mantiene el control ante situaciones adversas	2
orden y calidad	Tendencia a realizar las tareas de manera ordenada y sistemática, así como la tendencia a minimizar errores.	1, 3, 14
trabajo en equipo	Grado en que participa de forma activa en el equipo de trabajo	
relación interpersonal	Capacidad para escuchar y entender la información transmitida verbalmente y grado en que adecúa su respuesta a la demanda	8
resolución de problemas	Pensamiento Analítico	7
resolución de problemas	Toma de decisiones: capacidad para tomar decisiones evaluando pros y contras	6
flexibilidad	Tendencia a adaptarse positivamente a los cambios	10
iniciativa / proactividad	Tendencia a la proactividad	6, 11
orientación al logro	Tendencia a proponerse objetivos retadores	9, 13, 16
persistencia / tenacidad	Grado en que una persona insiste en la realización de una tarea hasta concluir la	
pensamiento conceptual	Capacidad para abstraer conceptos con rapidez, con bajo nivel de información	7
+ Motivación		16

+ nivel de inglés (4)

NOTA: No se incluye la valoración de las habilidades en manejo de ordenador, capacidad de liderazgo y de negociación.

Competencias y habilidades profesionales críticos en nuevos empleados (Caso Accenture) – 2 de 2



Competencias buscadas Accenture:

Cobertura Competencias ETSIIM

autocontrol	
orden y calidad	2. Organización y planificación en el ámbito de la empresa, y otras instituciones y organizaciones de
trabajo en equipo	d. Habilidad para trabajar en equipos multidisciplinares
relación interpersonal	g. Habilidad para comunicar eficazmente
resolución problemas - pensamiento analítico	e. Habilidad para identificar, formular y resolver problemas de ingeniería
resolución problemas - toma de decisiones	b. Habilidad para diseñar y realizar experimentos así como analizar e interpretar datos
flexibilidad	
iniciativa / proactividad	3. Creatividad
orientación al logro	
persistencia / tenacidad	
pensamiento conceptual	
motivación	
inglés	1. Capacidad de trabajar en un entorno bilingüe (inglés-castellano)

NOTA: Se ha realizado la comparación sobre las competencias – habilidades transversales de entre las Competencias de la ETSII Madrid, no aquellas específicas del ingeniero, ya que éstas se ajustan más a competencias de “puesto”, no competencias “generales” en una organización.

Las competencias adquieren un papel muy relevante en el momento de la selección de personal

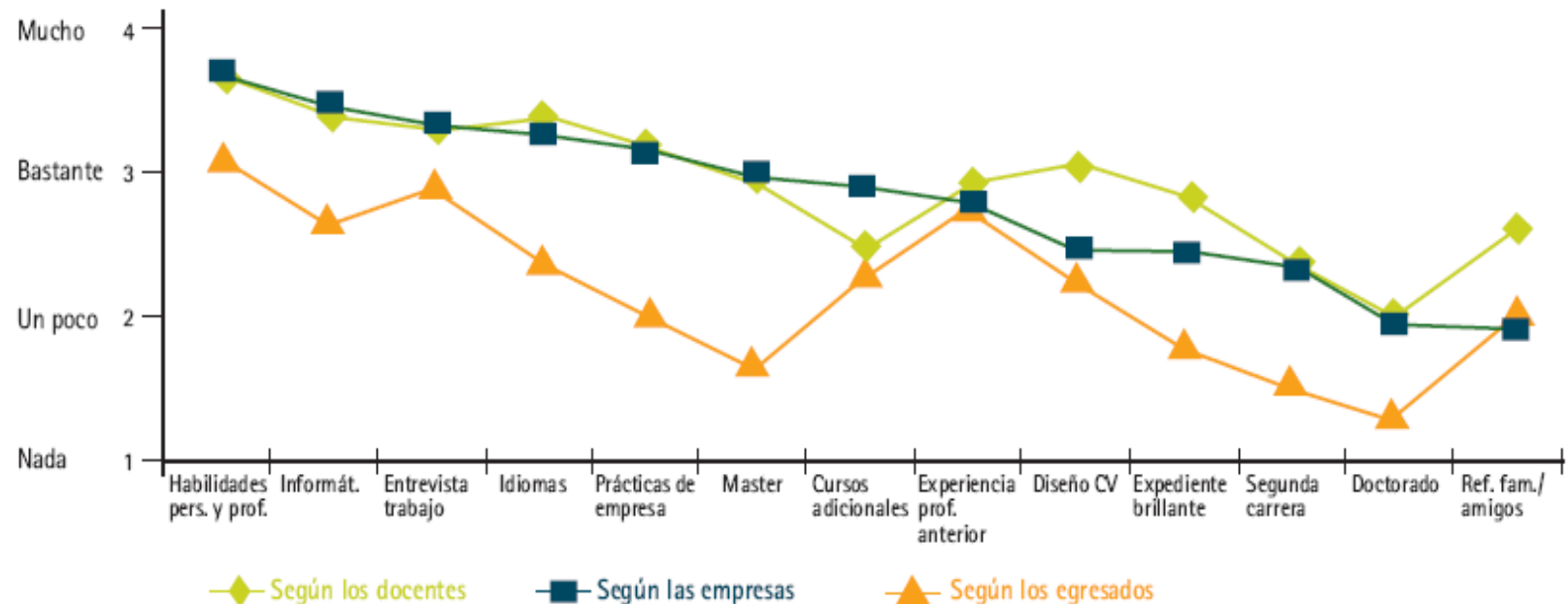


- Se intenta seleccionar a los profesionales que demuestren capacidades y habilidades clave como la **motivación** por el puesto, el **deseo de aprender** y de desarrollarse personal y profesionalmente en una profesión, la adaptación a la cultura de la organización, **el trabajo en equipo** y la capacidad para **relacionarse** con otras personas.
- Cualquier **indicador** que un candidato pueda aportar y demostrar durante un proceso de selección incrementará las probabilidades de ser contratado.

Las competencias adquieren un papel muy relevante en el momento de la selección de personal (cont.)

Valoración de elementos clave en el acceso al empleo de los titulados

Media en escala 1 - 4



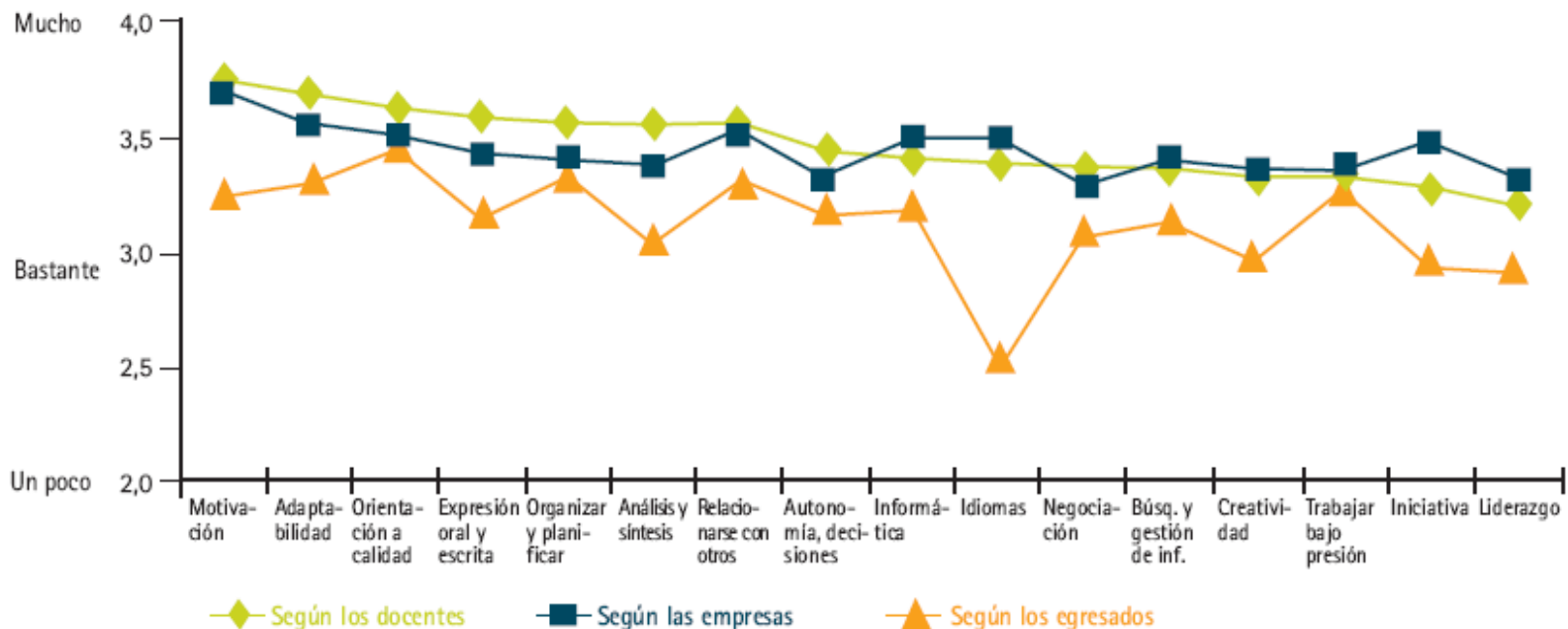
Fuente: Estudio Universidad – empresa Universia / Accenture

- **Para los tres colectivos: las habilidades y competencias profesionales son el elemento más importante para facilitar el acceso al mercado laboral de los titulados universitarios.**
- Sin embargo, el nivel que han mostrado los recién licenciados durante los últimos años es insatisfactorio - en opinión de las empresas.

Conclusiones estudio Universidad - Empresa

Valoración de las competencias según su importancia para el acceso al mercado laboral

Media en escala 1 - 4



Fuente: Estudio Universidad – empresa Universia / Accenture

- Docentes y empresas muestran una opinión muy similar en cuanto a las competencias más importantes Motivación, Adaptabilidad, Orientación a la calidad, Iniciativa personal, Habilidades de comunicación, Integración en equipos, Idiomas.
- Los estudiantes no consideran los idiomas como una competencia clave, sino: Capacidad de comunicación y de relación y Trabajo en equipo.

Los principales motivos percibidos por las empresas en cuanto a las carencias en competencias y habilidades profesionales se refieren a:



- Una cultura cada vez más permisiva donde se **refuerza menos el esfuerzo y el logro.**
- Una sociedad “del conocimiento” poco reflexiva. Una cultura proteccionista con los jóvenes en cuanto a la autonomía, la iniciativa y el espíritu emprendedor.
- Unos métodos de enseñanza que tienen que evolucionar más deprisa hacia metodologías que favorezcan el autoaprendizaje, la participación y el desarrollo de competencias y habilidades profesionales clave: **hablar en público, trabajar eficazmente en equipo, la toma de decisiones o la influencia.**
- La falta de diseño, estructura y compromiso y responsabilidad en **las prácticas en empresas.**

“ Si seguimos haciendo lo que estamos haciendo, seguiremos consiguiendo lo que estamos consiguiendo” *Stephen Covey*

- Autor de Los siete hábitos de las personas altamente efectivas -

¿En qué consisten las propuestas para acelerar y hacer más eficaz el acercamiento Universidad – Empresa?



- Extender, potenciar y estructurar mejor los **programas de prácticas** con objetivos claros y compartidos.
- Participar conjuntamente en el diseño de los planes de estudios, de manera que se adapten más a las prácticas cotidianas de la empresa.
- Facilitar la **participación** en las actividades universitarias de profesionales y directivos del ámbito empresarial.
- Potenciar la formación específica en competencias y habilidades profesionales pero también **incorporar su desarrollo de una manera natural en los métodos pedagógicos** de las asignaturas curriculares.
- Fomentar los programas de intercambio internacionales y facilitar y exigir el aprendizaje de idiomas.

Visión Universidad – La relación entre la universidad y la empresa como telón de fondo del desarrollo de competencias



- Los aspectos en los que de un modo general las universidades se han acercado a las empresas tienen que ver con cuatro ejes principales:
 - **Facilitación de la inserción laboral del alumno.**
 - **Fomento de las prácticas.**
 - Implantación de **mecanismos de contraste** con las empresas para lograr una mayor adecuación de los contenidos teóricos a sus necesidades.
 - Preparación de cursos de post-grado o masters **adecuados** a las necesidades del tejido empresarial de una zona o sector productivo.

Los pasos que parecen se han dado para lograr licenciados con competencias / habilidades profesionales son todavía pequeños, de escaso alcance y llevados a cabo por muy pocas universidades.

La **formación en competencias** sigue siendo un **reto de primer orden** para las universidades.

Conclusiones estudio Universidad – Empresa (cont)

Visión de los estudiantes – el “salto” a la empresa



El salto a la empresa genera incertidumbre y, a veces, frustraciones:

- **Una nueva organización:** cuando los estudiantes llegan por fin a la empresa se dan cuenta que no existe una línea clara, que la información no se transmite como se había estudiado, que los departamentos no están estructurados como creían.
- **Deficiencias en la comunicación personal y más inmediata:** jefes que no explicitan las obligaciones, que no facilitan la comunicación, conflictos o enfrentamientos entre departamentos...

... y además, un nuevo reto, el choque generacional de la generación Y

Las empresas deben realizar ajustes para **atraer y retener** los profesionales de la generación Y, teniendo en cuenta que esta generación tiene una gran autoestima y confía plenamente en su habilidad para encontrar otro trabajo.

Paradojas de esta generación:



Altos cargos mujeres
Tensión racial baja
Trabajo en equipo

vs.

vs.

vs.



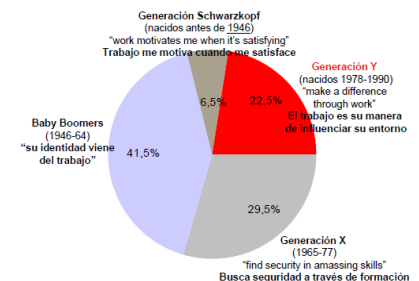
Aversión al riesgo

Tensión social alta

Baja responsabilidad personal

Fuente: *Is Your Firm Ready for the Millennials?* March 08, 2006 in Knowledge@Emory

Composición fuerza laboral US - 2006



Fuente: RainmakerThinking, Inc. workplace study and update), Pew Research for the Press, magazine (2007)