



Gestión del
Desempeño

GUÍA DE MEDIOS

PARA EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS TRANSVERSALES



Uruguay
Presidencia

ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil

Contenido

1. Introducción, p. 3

Ficha de Medio 1: Lectura individual, p. 5

Ficha de Medio 2: Taller de lectura, p. 6

Ficha de Medio 3: Elaboración de documentos, p. 7

Ficha de Medio 4: Participación en reuniones, p. 8

Ficha de Medio 5: Análisis de casos y situaciones, p. 9

Ficha de Medio 6: Participación en capacitaciones, p. 11

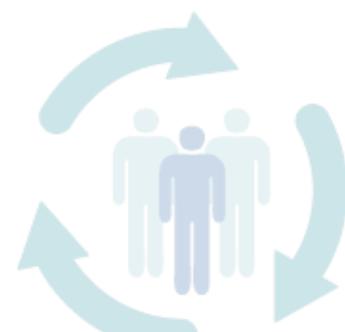
Ficha de Medio 7: Pasantías/tutorías, p. 13

Ficha de Medio 8: Compartir lo aprendido, p. 15

Ficha de Medio 9: Observación, p. 16

2. Desarrollo de competencias a través del cine, p. 18

3. Lecturas recomendadas por competencia, p. 20



1

Introducción

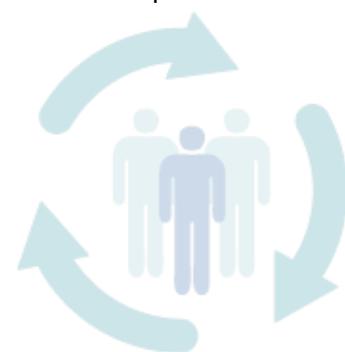
Esta Guía sobre “*Medios de desarrollo*” contiene los canales que facilitarán el desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes que se integran a los comportamientos observables que han sido descritos en las competencias laborales.

Los medios aquí desarrollados son formatos orientadores y su contenido ha de ser llenado según las necesidades y posibilidades de recursos disponibles en cada caso, fruto del intercambio entre Líder – Colaborador/a para acordar el proceso de aprendizaje y mejora de las competencias que lo requieran.

Cada medio se desarrolla y despliega en una **FICHA** que consta de cuatro ítems básicos:

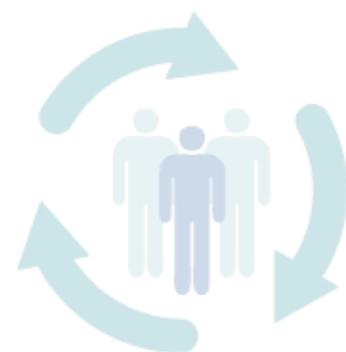
- **Propósito y descripción del medio**, donde se explica la finalidad que pretende contribuir a la aplicación de ese medio.
- **Plan de acción**, que integra el *objetivo* y las *actividades propuestas* a llevarse a cabo. En ellas se despliegan tareas encadenadas y posibles de realizar, para generar el proceso de aprendizaje. *Las tareas* son sugerencias, orientaciones y no tienen que cumplirse todas ni realizarse en el orden en que aparecen.
- **Las evidencias a relevar**, son registros o elementos que dan cuenta de la ejecución de las actividades realizadas como medio de desarrollo y cuya presencia y contenido, testimonian el haber participado en el proceso de aprendizaje.
- **Relación con otros medios** de desarrollo, para continuar profundizando los niveles de desafíos que facilita potenciar la autoformación y hacer más profunda o continua la experiencia.

También se desarrollaron para cada medio, ejemplos adaptados de buenas prácticas de aprendizaje, con la intención de ilustrar y facilitar una mejor comprensión y redacción del plan de desarrollo y dotarlo de un hilo conductor a transitar en el proceso.



En resumen, los medios tienen la flexibilidad de adaptarse y ser utilizados siempre para el **desarrollo de todas y cada una de las competencias**. La experiencia de aprendizaje requiere de creatividad e innovación, por lo cual serán bienvenidas todas las prácticas que aporten a mejorar el talento de nuestra gente.

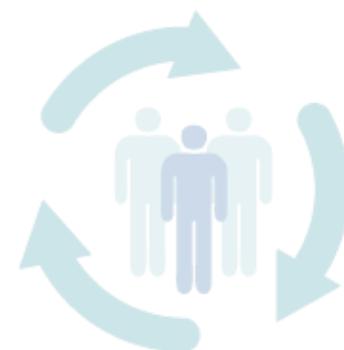
En el siguiente cuadro se presenta una lista de medios de aprendizaje a considerar para el plan individual de desarrollo de competencias y matrices de guía de desarrollo para cada uno.





Ficha de Medio 1: Lectura individual

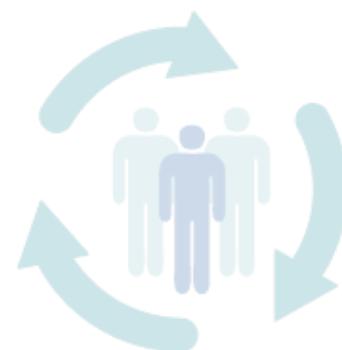
Medio 1	Lectura individual
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	<p>Elección y lectura de un texto, documento y/o norma que contribuya al desarrollo de comportamientos que integran una competencia.</p> <p>A partir de la lectura, se espera integrar o profundizar conocimientos relacionados con la tarea, que generen un aprendizaje y permitan una actualización permanente.</p>
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Lograr, a través de la lectura del material, la elaboración de documentos. A través de la lectura se puede evaluar en qué grado el contenido leído se integra a los conocimientos y se aplica al desempeño de las tareas encomendadas.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir el material apropiado para contribuir al desarrollo de la competencia seleccionada. ▪ Realizar una lectura comprensiva identificando ideas claves. ▪ Elaborar un esquema/resumen. ▪ Identificar posibilidades de aplicación en la tarea o sector.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento realizado. ▪ Material utilizado en la presentación, en caso de realizarse una devolución. ▪ Registro que compruebe la puesta en práctica del análisis realizado con la conformidad de un/a líder responsable.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medio 7 "Pasantías y rotaciones". ▪ Medio 5 "Análisis de casos y situaciones". ▪ Medio 8 "Compartir lo aprendido". ▪ Otro medio identificado por las y los usuarios.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Material sobre un tema de interés para el área o la tarea (informativo, instructivo, de estudio, etc.). ▪ Lectura de documentos elaborados por el área (manuales de procedimientos, protocolos, expedientes, etc.). ▪ Lectura de documentos utilizados en el área (normas, contratos, decretos, resoluciones, etc.). ▪ Bibliografía específica de habilidades personales y sociales (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, adaptación al cambio, solución de conflictos, gestión del tiempo, etc.).





Ficha de Medio 2: Taller de lectura

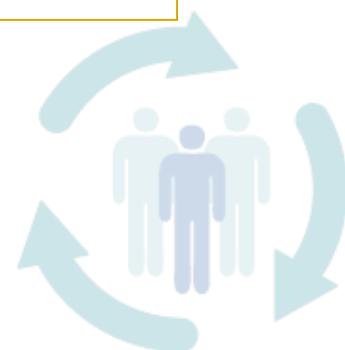
Medio 2	Taller de lectura
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	<p>A partir del abordaje grupal, realizar un análisis en conjunto de materiales definidos que contribuyan al desarrollo de alguna competencia.</p> <p>A partir de la lectura colectiva, se espera integrar o profundizar conocimientos relacionados con la tarea, que generen aprendizajes a través de un intercambio participativo.</p>
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Lograr que, a partir del material seleccionado, se fomente la lectura colectiva y el intercambio de opiniones; realizar resúmenes y esquemas, y evaluar el impacto de los referidos materiales en el desarrollo de las competencias.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir el material apropiado para contribuir al desarrollo de la competencia seleccionada. ▪ Lectura en grupo realizando un análisis conceptual. ▪ Realización de esquema o resumen grupal. ▪ Identificar en forma colectiva posibilidades de aplicación en la tarea o sector.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Esquema o resumen realizado. ▪ Breve documento de evaluación de la actividad que incluya la lista de participantes. ▪ Registro que compruebe la puesta en práctica del análisis realizado con la conformidad de un/a líder responsable. ▪ Material utilizado en la presentación, en caso de realizarse una devolución.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medio 5 “Análisis de casos y situaciones”. ▪ Otro medio identificado por los usuarios y usuarias.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Material sobre un tema de interés para el área o la tarea (de estudio, informativo, instructivo, etc.) ▪ Documentos utilizados en el área (normas, decretos, resoluciones, etc.) ▪ Bibliografía específica de habilidades personales y sociales (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, adaptación al cambio, solución de conflictos, gestión del tiempo, etc.)



Ficha de Medio 3: Elaboración de documentos



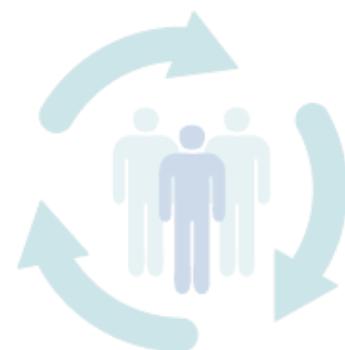
Medio 3	Elaboración de documentos
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	<p>Se plantea la elaboración de un texto escrito y se recomienda seguir un proceso que incluye cuatro etapas principales: planeación, redacción, revisión y edición.</p> <p>OBJETIVO: Definir tema, propósito y destinatarios del documento a elaborar, atendiendo a las diferentes variables que se puedan presentar: tiempo, materiales, soportes tecnológicos y oportunidad de comunicación.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p>
PLAN DE ACCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar el alcance del documento. ▪ Analizar/identificar el público destinatario (lector o grupo de lectores del documento). ▪ Delimitar la temática, contenido y extensión del texto. ▪ Recopilar datos e información necesaria y recolectar información. ▪ Utilizar un lenguaje comprensible en base al destinatario o destinataria final. ▪ Determinar el tipo de texto a elaborar: argumentativo, conceptual, explicativo, expositivo, descriptivo, narrativo, comparativo, cronológico, etc. ▪ Que sea concreto y focalizado al mensaje principal del documento. ▪ Escribir tomando en cuenta las formalidades: normativa de formatos, ortografía, coherencia, cohesión, etc. ▪ Revisar el texto, pedir a otros que lo lean para chequear la comprensión. Corregir para obtener una versión definitiva. ▪ Compartir el documento con personas potencialmente interesadas.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento realizado.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Puede integrarse en todos los medios de la presente Guía. ▪ Otro medio identificado por las y los usuarios.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar documentos para mejorar el funcionamiento del área (manuales de procedimientos, protocolos, instructivos, etc.). ▪ Elaborar documentos para contar con un registro que aporte de valor al área (informes, actas, guías, análisis de casos, etc.). ▪ Publicaciones de trabajos internos.





Ficha de Medio 4: Participación en reuniones

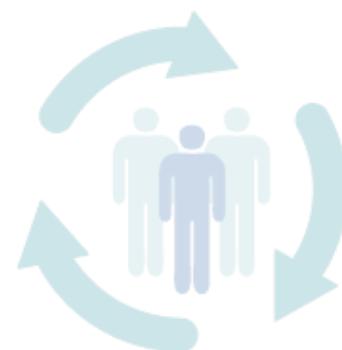
Medio 4	Participación en reuniones
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	Participación en reuniones efectivas de trabajo, para desarrollar capacidad de escucha activa y empática, realizando aportes que generen valor en instancias de intercambio interpersonal.
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Realizar prácticas en reuniones, asumiendo roles diferentes, en donde se desarrolle el intercambio de opiniones y la concreción de acuerdos.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> Identificar y definir el tipo de reunión en la cual se participará (reunión de coordinación, de comunicación, de intercambio, de monitoreo, de evaluación, etc.). Elaborar un plan de reuniones (tipo de reuniones, objetivo, frecuencia, carga horaria, participantes, temario, etc.). Organizar y coordinar (lugar, convocatoria, objetivo, temario). Participación activa en la reunión, concurriendo a la misma en forma puntual, formulando preguntas, realizando aportes, involucrándose en el tema que se trate, respetando los distintos puntos de vista y confeccionando el acta si correspondiere, entre otros.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> Acta de la reunión (nómina de integrantes y resumen de temas conversados). Material utilizado en la reunión.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> Medio 5 "Análisis de casos y situaciones". Medio 8 "Compartir lo aprendido". Otro medio identificado por las y los usuarios.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none"> Participación en reuniones del equipo de trabajo (definir objetivos, intercambiar opiniones, disminuir incertidumbres, proponer innovaciones, realizar seguimientos etc.). Participación en reuniones fuera de su área en representación de su equipo de trabajo, para definir o coordinar la instrumentación de un cambio o de un proyecto. Reuniones con clientes (internos o externos) para profundizar en la detección de sus necesidades y brindarles un mejor servicio.





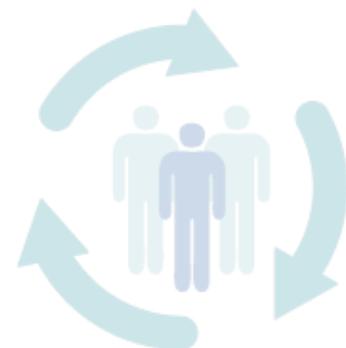
Ficha de Medio 5: Análisis de casos y situaciones

Medio 5	Análisis de casos y situaciones
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	<p>Elección y análisis de una situación laboral que pueda aportar valor para el desarrollo de comportamientos que integran una competencia.</p> <p>Se define un caso concreto para analizar. Puede tratarse de una situación ejemplar a tomarse como modelo, u otra que pueda mejorarse o resultar problemática para los resultados deseados. Se debe tener en cuenta que puede admitir distintas interpretaciones y diferentes formas de resolución.</p>
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Establecer un sistema de análisis de casos, en el cual pueda existir más de una alternativa como opción de solucionar al mismo.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar y definir una situación/caso a analizar. ▪ Recabar información relacionada con la situación/caso concreto a analizar (Consultar a un referente que tenga cierto grado de experticia en el tema, intercambiar información con otras áreas implicadas, bibliografía relacionada, manuales de procedimientos, etc.). ▪ Analizar la información, identificando los elementos claves de la situación ejemplar o problema. ▪ Proponer alternativas de mejora para solucionar el procedimiento o problema estudiado. Pensar otras situaciones en las que se puedan replicar las buenas prácticas analizadas en la situación modelo. ▪ Documentar un resumen o esquema de lo realizado en los puntos anteriores.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento escrito con el análisis de la situación y conclusiones. ▪ Registro que compruebe la puesta en práctica del análisis realizado con la conformidad de un/a líder responsable. ▪ Material utilizado en la presentación, en caso de realizarse una devolución.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medio 1 "Lectura individual" ▪ Medio 4 "Participación en reuniones" ▪ Medio 8 "Compartir lo aprendido" ▪ Otro medio identificado por las y los usuarios.



EJEMPLOS

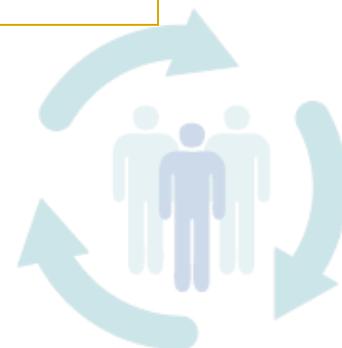
- Estudiar casos (análisis de necesidades de clientes, investigación de expedientes, análisis de antecedentes sobre una situación a resolver, análisis de situaciones para apoyar y asesorar en oportunidades de cambios, planificar e instrumentar solicitudes de áreas, etc.)
- Analizar procesos del área con en el equipo de trabajo para proponer mejoras (análisis de procedimientos actuales).
- Investigar situaciones que se generen fuera del área o del Inciso, que puedan ser tomadas como oportunidades, para agregar valor a los procesos del área.



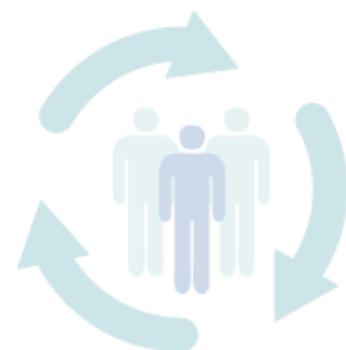
Ficha de Medio 6: Participación en capacitaciones



Medio 6	Participación en capacitaciones
<p>PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO</p>	<p>Este medio refiere a la participación en instancias de capacitación que permitan desarrollar diversas competencias.</p> <p>COMPRENDE:</p> <p>Cursos, congresos, seminarios, foros y jornadas. Puede realizarse a través de actividades internas o externas al Inciso.</p> <p>Talleres en el área o entre áreas de la cadena de trabajo, para abordar en forma conjunta el análisis de distintos temas, apuntando a la mejora continua.</p>
<p>PLAN DE ACCIÓN</p>	<p>OBJETIVO: Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en materia de competencias ya definidas, para los y las funcionarias del organismo.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir el objetivo de la capacitación. ▪ Determinar si la actividad se realizará a través del Inciso o de forma particular (a cargo del funcionariado). ▪ Informarse previamente sobre el programa o la temática de la capacitación a la cual asistirá el funcionario o la funcionaria de manera que responda a los objetivos planteados. ▪ Si la actividad se realiza a través del Inciso, realizar la coordinación: en caso de ser curso con el área de Gestión Humana para determinar su viabilidad; en caso de taller con el/los líderes de la o las áreas implicadas. ▪ Confirmar si la fecha de realización está dentro del tiempo previsto para la "Ejecución del plan de desarrollo". ▪ Asistir al curso/taller.
<p>EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento o registro avalado por el o la líder con: <ol style="list-style-type: none"> 1. Definición de la capacitación: objetivo, tipo, duración 2. Análisis: posibilidades de aplicación en el sector 3. Plan de acción 4. Evaluación final: aprendizajes, desafíos, conclusiones ▪ Documento que certifique asistencia.



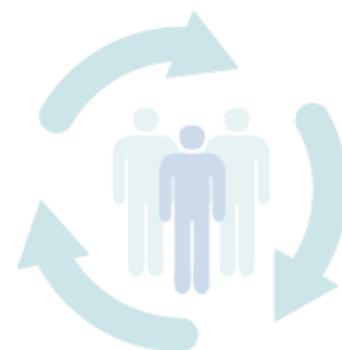
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none">▪ Medio 1 "Lectura individual"▪ Medio 8 "Compartir lo aprendido"▪ Medio 7 "Pasantía/tutorías"▪ Otro medio identificado por las y los usuarios.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none">▪ Cursos, congresos, seminarios o jornadas para mantenerse actualizado en temas de interés para el área o el Inciso.▪ Talleres internos para generar aprendizajes en forma grupal (espacios de intercambio entre áreas de la misma cadena de trabajo, para gestionar conocimiento, analizar impactos, proponer cambios).▪ Para desarrollar competencias generales: cursos de negociación, atención de quejas y reclamos, gestión por procesos, trabajo en equipo, comunicación efectiva.▪ Para desarrollar liderazgo: cursos de negociación, liderazgo, coaching, delegación, planificación, herramientas de gestión para mandos medios y nivel gerencial, evaluación, comunicación.



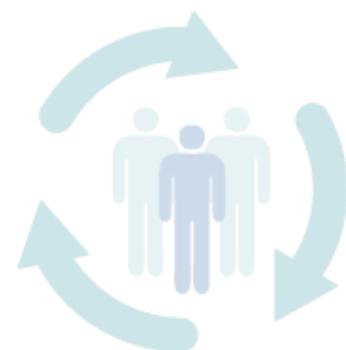


Ficha de Medio 7: Pasantías/tutorías

Medio 7	Pasantías/tutorías
<p>PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO</p>	<p>Elección y realización de tareas en otro puesto de trabajo, por un tiempo determinado, con el objetivo de desarrollar comportamientos que integran una competencia.</p> <p>Aprender trabajando junto a uno o más compañeros/as referentes. Puede ser en el propio sector o en otra área, ya sea para aprender a realizar nuevas tareas como para comprender mejor la cadena de trabajo.</p> <p>También puede tenerse en cuenta desde la óptica del/la referente o tutor/a, desempeñando la actividad de desarrollar a otra persona.</p>
<p>PLAN DE ACCIÓN</p>	<p>OBJETIVO: Enriquecer el conocimiento integral de trabajo a nivel individual de la persona que rota.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinar la pasantía con el sector o con la persona que será referente del/la funcionario/a durante la pasantía. ▪ Definir qué tareas serán realizadas, observadas o estudiadas, cuándo y dónde. ▪ Realizar la previsión de recursos. ▪ Informarse previamente sobre la tarea a realizar (manuales, procedimientos, políticas, observación del puesto o tarea, etc.). ▪ Realización de la tarea con el apoyo/supervisión del tutor o tutora. ▪ En caso de ser tutor/a, acompañar en la tarea, supervisar, realizar las indicaciones y las anotaciones necesarias. ▪ Realizar una instancia de retroalimentación entre pasante y tutor/a. ▪ Fijar instancias de devolución entre tutor/a y funcionario/a, durante el proceso. ▪ Realizar un esquema, síntesis o conclusión de la experiencia, para presentar al supervisor o supervisora.
<p>EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento escrito con el informe de la experiencia y conclusiones. ▪ Llevar bitácora sobre la experiencia de pasantía (funcionario/a). ▪ Planificación de la inducción definida por tutor/a y el o la líder, o "Formulario de inducción" proporcionado por el área de Gestión Humana.



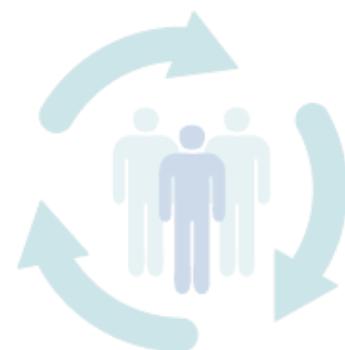
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none">▪ Medio 1 "Lectura individual"▪ Medio 8 "Compartir lo aprendido"▪ Medio 6 "Participación en capacitaciones".▪ Otro medio identificado por los usuarios o usuarias.
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none">▪ Rotar tareas en el mismo sector para aprender una nueva tarea, o ampliar la visión de las tareas.▪ Trabajar en otra área para aprender una tarea nueva o para entender la cadena de trabajo.▪ Apoyo -por parte de un/a referente- a otra área en la implementación de nuevas tareas/procesos.▪ Participar en el proceso de inducción a la tarea de un nuevo funcionario o funcionaria.▪ Participar en el proceso de sucesión con otro/a funcionario/a.





Ficha de Medio 8: Compartir lo aprendido

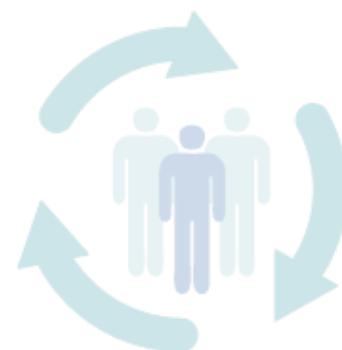
Medio 8	Compartir lo aprendido
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	<p>Compartir a otras personas el conocimiento adquirido en una actividad de desarrollo realizada, por resultar de interés para el funcionamiento del área y/o para un equipo de trabajo.</p> <p>Puede tratarse de una presentación oral o escrita con el fin de gestionar el conocimiento.</p>
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Replicar los conocimientos adquiridos con los/as demás integrantes del equipo de trabajo, como forma de hacerlos partícipes del proyecto.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <p>Tareas sugeridas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Determinar el público interesado. ▪ Definir la modalidad de la devolución (presencial o escrita) ▪ Elaborar el material a utilizar en la devolución. ▪ Organizar la instancia de devolución (oportunidad, duración, lugar, convocatoria, etc.) ▪ Realizar la devolución. ▪ Arribar a conclusiones.
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento elaborado para la devolución. ▪ Elaborar una bitácora. ▪ Documento utilizado en la presentación.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medio 1: "Lectura individual" ▪ Medio 4: "Participación en reuniones" ▪ Medio 5: "Análisis de casos y situaciones" ▪ Medio 6: "Participación en capacitaciones" ▪ Medio 7: "Pasantías y rotaciones"
EJEMPLOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Devolución de una instancia de capacitación (congresos, jornadas, seminarios, cursos, etc.). ▪ Compartir con el o la líder y/o el grupo las conclusiones a las que se arribó a partir del análisis de una situación. ▪ Difundir al/la líder y/o al equipo información abordada en una reunión fuera del área. ▪ Compartir lo vivenciado en una práctica laboral en otra área. ▪ Devolución de lo aprendido a partir de una lectura.



Ficha de Medio 9: Observación

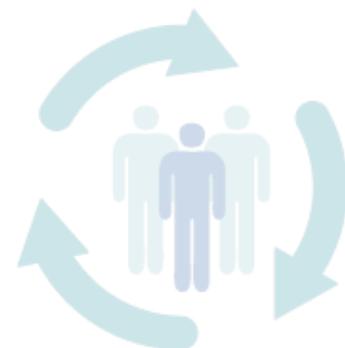


Medio 9	Observación
PROPÓSITO Y DESCRIPCIÓN DEL MEDIO	Este instructivo describe la forma de aplicar la “observación de tareas realizadas por otro” como medio de aprendizaje, con la finalidad de aplicar lo observado al ámbito de trabajo.
PLAN DE ACCIÓN	<p>OBJETIVO: Realizar la/s observación/es determinada/s, dejando registro de las mismas y el proceso de aprendizaje que evidencie el desarrollo pactado de las competencias.</p> <p>ACTIVIDADES ACORDADAS:</p> <p>Tareas sugeridas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Definir qué tareas van a ser observadas. ▪ Coordinar con quién observa y acordar cuándo y dónde se va a realizar la observación. ▪ Informarse previamente de la tarea a observar (manuales, procedimientos, políticas, métodos, etc.). ▪ Realizar la observación de la tarea de otros (dejar constancia de lo observado). ▪ Preguntar, indagar (durante y/o post la observación) a quien se observa o a un/a referente que actúe como tutor/a, facilitador/a o capacitador/a. ▪ Realizar un esquema, síntesis o conclusión aplicado a su tarea. Documentarlo. ▪ Presentación de la experiencia a otros. (Puede ser el o la líder, el grupo de trabajo, u otros actores si se entiende necesario). ▪ Realizar la evaluación del cumplimiento de los objetivos de aprendizaje. (Líder inmediato, autoevaluación y entre ambos).
EVIDENCIA DE LA ACTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Documento elaborado con el registro de la observación. Registro del procedimiento observado. ▪ Testimonios de pares sobre el avance o desarrollo de la competencia.
RELACIÓN CON OTROS MEDIOS DE DESARROLLO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Medio 1: “Lectura individual” ▪ Medio 4: “Participación en reuniones” ▪ Medio 5: “Análisis de casos y situaciones” ▪ Medio 6: “Participación en capacitaciones” ▪ Medio 7: “Pasantías y rotaciones”



EJEMPLOS

- Observar a un funcionario o funcionaria con la competencia atención al público adecuadamente desarrollada.
- En comunicación efectiva: a través de la observación del tutor o tutora, orientar a quien se observa en el desarrollo de la competencia.



Desarrollo de competencias a través del cine

Las competencias y el cine poseen un gran vínculo. Casi siempre que miramos una película terminamos haciendo un análisis de los comportamientos de los personajes y hasta muchas veces nos podemos identificar con uno u otro.

A continuación, se presentan una serie de **PELÍCULAS** para trabajar competencias.

ATENCIÓN AL CIUDADANO:

Full Monty, Pasante de moda, Amor sin escalas.

ADAPTACIÓN AL CAMBIO:

En Búsqueda de la felicidad, Náufrago, Intocable.

APRENDIZAJE CONTINUO:

Gladiador, Billy Elliot, Up, El señor de los anillos.

TRABAJO EN EQUIPO:

Toy story, Invictus, El discurso del rey, Buscando a Nemo, Bichos.



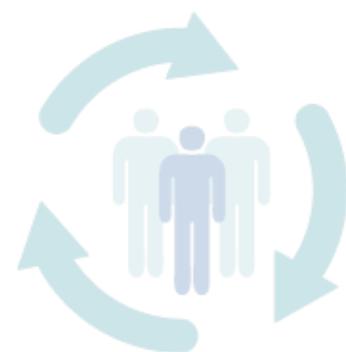
Para trabajar con el análisis de la película se deberán realizar los siguientes pasos:

1. Comprender la competencia que debemos trabajar: entender los comportamientos que se manifiestan en las competencias te ayudarán a entender mejor en qué consisten y a su posterior identificación en la película.
2. Identificar en la película cómo se manifiesta la competencia, a través de qué comportamientos: ¿el personaje tiene comportamientos que se encuentran alineados a



la competencia o comportamientos que son contrarios? ¿Qué consecuencias le conlleva al personaje tener o no la competencia?

3. Una vez que realizamos una identificación en la película de los aspectos positivos y/o negativos, identificar cómo son mis comportamientos con respecto a la competencia: ¿se encuentran alineados? ¿observo que cumplo con algunos comportamientos, pero no con otros?
4. En base a la identificación realizada, generar un plan de cómo podría poner en práctica los comportamientos.
5. Una vez que los puse en práctica: ¿cuáles fueron los resultados? ¿Cómo me sentí poniendo conscientemente en práctica la competencia?



Lecturas recomendadas por competencia

PARA ORIENTACIÓN AL CIUDADANO/USUARIO



Empatía

- Inteligencia emocional. *D. Goleman*
- La práctica de la inteligencia emocional. *D. Goleman*
- La Gran conexión. *A. Warren*

Comunicación

- Cómo atraer el interés de los demás. Técnicas para desarrollar la capacidad de comunicación. *E. De Bono*.
- Comunicación no violenta. *M. Rosenberg*

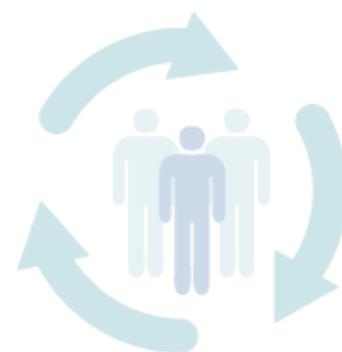
Resolución de conflictos

- Cómo negociar con éxito. *G. Kennedy, J. Benson, J. McMillan*.
- Los secretos del éxito en la negociación. *J. Nierenberg*.
- Negociación y resolución de conflictos. *E. Deusto*
- Cómo negociar con éxito. *S. Albrecht y K. Albrecht*

PARA ADAPTACIÓN AL CAMBIO



- ¿Quién se ha llevado mi queso? *J. Spencer*
- Comportamiento organizacional. *S. Robbins*.
- La danza del cambio. *P. Senge*
- La necesidad de cambiar. *F. Vilahur*
- Las uvas de la ira. *J. Steinbeck*.
- Inteligencia emocional. *D. Goleman*
- Inteligencia emocional en la empresa. *D. Goleman*.



PARA TRABAJO EN EQUIPO

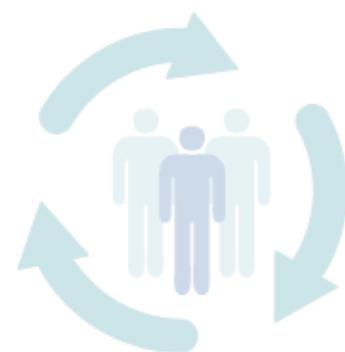
- Aprender a trabajar en equipo. *M. Martínez y M. Salvador*
- Cien mejor que uno. *J. Surowiecki*
- Inteligencia emocional en la empresa. *D. Goleman.*
- Comunicación no violenta. *M. Rosenberg*

Desarrollo de otros

- Coaching. *J. Whitmore.*
- Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica. *H. Gardner*
- Las 12 palancas del éxito. *S. Covey*

Liderazgo

- El desafío del liderazgo. *J.M. Kouzes y B. R. Posner.*
- El líder resonante. *D. Goleman, R. Boyatzis y A. McKee.*
- Mentores líderes. *H. Gardner*
- Inteligencia emocional. *D. Goleman*
- La práctica de la inteligencia emocional. *D. Goleman*
- Quitando palos en la rueda. *G. Nisivoccia*
- Las 10 reglas de oro del liderazgo *M. Soupios y P. Mourdoukoutas*



ONSC
Oficina Nacional
del Servicio Civil



Escaneá el código
y accedé a más
información