

Los Proyectos y los Recursos Humanos

El proceso para decidir qué personas son necesarias, qué perfiles o competencias son las adecuadas, para desarrollar las actividades debe establecerse desde la perspectiva de los servicios, proyectos y actividades que la entidad ha decidido realizar, así como sobre el volumen o cantidad de las mismas. Es decir ¿qué va a hacer la entidad?, ¿qué recursos humanos necesita para ello?

Características de las personas necesarias

Para establecer las características de las personas que son necesarias para desarrollar las actividades que la entidad ha decidido, se debe partir de:

- Los **criterios de calidad** establecidos para cada uno de los **servicios y actividades** de la entidad y que tienen relación con las características de las personas que los ofertan y ejecutan.
- El perfil profesional decidido para cada actividad de cada uno de los proyectos en las **normas profesionales**.
- Los **procedimientos** definidos para cada actividad, especificando los conocimientos, las habilidades y las actitudes que son necesarias para desarrollarlos.
- Los **valores estratégicos** que la entidad ha definido.

A partir de la recopilación y análisis de esta información, se diseñará el tipo de perfil profesional que es necesario y sus competencias a través de 2 fases:

- **Fase Primera: Definición de los tipos o grupos de profesionales**
- **Fase Segunda: Definición de las competencias de cada tipo o grupo**

Fase Primera: Definición de los tipos o grupos de profesionales

En esta fase se definen los tipos o grupos de profesionales necesarios para la entidad; en ella se opta por la mayor o menor especificidad de los profesionales.

Por ejemplo, en una entidad dedicada a la inserción de personas discapacitadas, los grupos o tipos de profesionales pueden ser sólo educadores, opción poco específica, o decidir que los tipos de profesionales van a ser maestros de taller, terapeutas ocupacionales, psicólogos, insertores laborales, logopedas...

La decisión por una u otra opción estará relacionada con:

- El volumen de la actividad: a más volumen, más posibilidades de especificar grupos.
- La cualificación de los servicios, actividades y procedimientos: a más cualificación más especialización.

El resultado de esta primera fase se expresará en una relación de tipos o grupos de profesionales y su relación con los servicios, proyectos y actividades que van a desarrollar:

Tipo-Grupo de Profesionales	Definición	Servicios Relacionados	Proyectos Relacionados	Actividades Relacionadas

Fase Segunda: Definición de las competencias de cada tipo o grupo

Para cada grupo profesional definido se ha de generar un mapa de competencias identificando aquellas que son *competencias nucleares* que el profesional en cuestión debe desempeñar y desarrollar en la entidad.

Una *competencia* es una capacidad susceptible de ser evaluada y que se considera necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir resultados deseados por la entidad.

Se suelen establecer tres tipos de competencias:

- Las competencias relativas a **conocimientos** “lo que sé” de acuerdo a los conocimientos teórico-prácticos y la experiencia adquirida a lo largo de la trayectoria profesional de la persona.
- Competencias relativas a **habilidades** definidas como “lo que sé hacer” son capacidades y destrezas genéricas y específicas que permiten garantizar el éxito en el desempeño del puesto de trabajo.
- Las competencias relativas a la **actitud** “lo que soy o lo que deseo ser”, como las características o rasgos de personalidad que subyacen en la persona y que son determinantes de la actuación de éxito en su puesto de trabajo.

Para identificar las competencias necesarias, puede ser útil utilizar una matriz de doble entrada por grupo profesional que recoja y sistematice cada competencia, categorizando cada una de ellas de acuerdo a dos criterios: imprescindible (I) y deseable (D).

Grupo Profesional:		
Competencias de Conocimientos		
Definición de la Competencia	I	D

Grupo Profesional:		
Competencias de Habilidades		
Definición de la Competencia	I	D

Grupo Profesional:		
Competencias de Actitudes		
Definición de la Competencia	I	D

Necesidades de profesionales de cada tipo o grupo

Para decidir sobre el número de profesionales necesarios en cada grupo, se analizarán en las normas profesionales de cada actividad incluidas en los proyectos el número de veces que se va a realizar la actividad y la duración de la misma.

Seguidamente, se relacionará la actividad con el grupo o grupos profesionales con los que se ha relacionado.

Norma profesional de la Actividad:		
Actividad	Número de veces	Duración

Grupo Profesional:			
Actividades que va a desarrollar			
Listado de actividades	Número de veces que se va a realizar	Horas de dedicación a cada actividad	Total Horas Necesarias por tipo de actividad
TOTAL DE HORAS NECESARIAS DEL GRUPO PROFESIONAL			

Estructura de los Recursos Humanos

En esta fase se decidirá cómo atender las horas necesarias para cada grupo profesional siguiendo este orden decisiones:

- Horas que pueden ser atendidas por voluntarios: número de voluntarios, necesidades o no de capacitación, dedicación horaria de cada uno de ellos.
- Horas que pueden ser atendidas por trabajadores contratados: número de contratados, necesidades o no de capacitación, dedicación horaria de cada uno de ellos, adaptación de su tipo de contrato.
- Horas que son necesarias atender por nuevos contratos o nuevos voluntarios: dedicación horaria de cada uno de ellos, tipo de contrato (laboral, servicios...), proceso de selección.