



UNIDAD ACADÉMICA: Facultad de Ciencias de la Administración

CARRERA: Recursos Humanos

DIVISION: Tercer Año

TURNO: Mañana – Noche

OBLIGACION ACADÉMICA: Gestión por Competencias

6 horas cátedra, cuatrimestral

PROFESOR TITULAR A CARGO: Lic. Andres Mosteiro

Firma:

DESCRIPCIÓN Y OBJETIVOS

INTRODUCCIÓN

La Cátedra diseña un Programa de Estudio para la asignatura Gestión por Competencias, entendiendo que las mismas representan la base del desarrollo profesional.

Así, brinda a los alumnos el marco dentro del cual el concepto adquiere relevancia en la actual gestión de las personas y el alcance e impacto que el mismo tiene en los diferentes procesos de Recursos Humanos.

OBJETIVOS

De acuerdo con lo señalado precedentemente, los objetivos del Programa de Estudio son: analizar las tendencias de Recursos Humanos durante los años pasados y el posicionamiento del concepto competencias en aquella ligada al desarrollo del capital intelectual; conocer el significado, los distintos tipos, la construcción, la elaboración de requisitos funcionales y la aplicación de competencias en el campo laboral; y ejercitar diversas herramientas para identificar perfiles individuales y adquirir o mejorar competencias personales.

METODOLOGÍA

Desde la perspectiva de la actuación del profesional de Recursos Humanos, el alumno abordará un modelo de gestión de personas basado en competencias, analizando diferentes procesos del área, como partes del mismo. Para ello, se trabajará en el repaso de algunos conceptos aprendidos y en el tratamiento de nuevos temas afines, a través de exposiciones magistrales a cargo de los docentes de la Cátedra -apoyadas por presentaciones visuales-, de ejemplos de mecanismos aplicados en el ámbito empresarial y de la participación del alumno, tanto en clase como a través de la elaboración y exposición del trabajo de campo.

CONTENIDOS:

UNIDAD 1: LAS COMPETENCIAS COMO BASE DEL DESARROLLO PROFESIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

Las tendencias de Recursos Humanos durante las últimas 3 décadas: Downsizing, Reingeniería, Calidad y Outsourcing. La tendencia actual: el Desarrollo, como eje de un Modelo de Gestión Integral de Recursos Humanos basado en Competencias. Visión, Misión y Valores como preámbulo de dicho concepto. Planes Estratégicos y Objetivos a los que aportan las competencias que se establezcan.



UNIDAD 2: MODELOS DE COMPETENCIAS

La definición de competencias. Concepto y características. Clasificación. Modelo del iceberg. Competencias Genéricas y Técnicas; sus elementos. Diferencias entre competencias y factores. Construcción de competencias; equipos de trabajo y niveles de aprobación. Mapas de competencias; diccionario. Agrupamiento de competencias. Las competencias y la inteligencia emocional.

UNIDAD 3: LAS COMPETENCIAS EN EL DISEÑO ORGANIZACIONAL

La simplificación de estructuras organizacionales a través de puestos tipo: concepto y requerimientos de competencias. Mapas de puestos y rutas profesionales por analogía de perfiles genérico y técnico. Evaluación y valoración de perfiles de competencias individuales. Finalidad. Tipos de evaluación: Refleja, Jerárquica Descendente, Jerárquica Ascendente, Horizontal y Global o Multifuente (180° y 360°). Requisitos de sus distintos actores. Proceso de evaluación. Informes de resultados: tratamiento y gestión.

UNIDAD 4: HERRAMIENTAS PARA LA ADQUISICIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE COMPETENCIAS

La formación como mecanismo para el desarrollo de competencias corporativas, de unidad e individuales. Diseño de itinerarios de aprendizaje de competencias. Recursos y presupuesto. La medición del retorno de la inversión en formación de competencias: Encuesta de reacción, Evaluación del aprendizaje de competencias, Aplicación de las competencias adquiridas a la tarea, ROTI (Return Over Training Investment). El voluntariado empresarial como nuevo escenario para la incorporación y mejora de competencias. El concepto de inversión social como marco del mismo.

UNIDAD 5: LA APLICACIÓN DE COMPETENCIAS EN LOS DIVERSOS PROCESOS DE RECURSOS HUMANOS

Selección por competencias. Fuentes internas y externas para el reclutamiento de candidatos. Amarres de carrera. Assessment Centre basado en competencias. Ejercicios de simulación. Planificación de la entrevista de evaluación por competencias. Evaluación de potencial. Identificación de la capacidad potencial actual de las personas y su proyección; métodos: análisis del discurso y evaluación de la línea jerárquica en base a competencias. People review. Plan de Sucesión. Evaluación de desempeño por competencias. Aspectos cuantitativos y cualitativos del proceso evaluatorio. Lanzamiento, seguimiento y cierre. Compensación ligada a resultados asociados a niveles de competencias observados. Portfolio de Recursos Humanos. Definición. Análisis de cuadrantes y acciones consecuentes.

BIBLIOGRAFÍA

Factbook Recursos Humanos. HAY Group / SAP
Human Motivation. D. McClelland
Competence at work, models for superior performance. L. Spencer / S. Spencer
Dirección Estratégica de Recursos Humanos – Gestión por Competencias. M. Alles
Gestión por Competencias – El diccionario. M. Alles
Gestión de las Competencias. C. Lévy Leboyer
The Requisite Organization. E. Jaques
La Estrategia del Talento. A. Schlemenson
La Medición del Retorno de la Inversión en Formación. A. Mosteiro / L. Rodriguez



USAL
UNIVERSIDAD
DEL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Apuntes elaborados por la Cátedra, sobre la base de experiencias empresariales y de diferentes autores