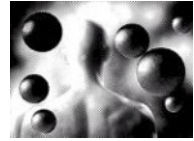




## Gestión del Capital Humano con base en Competencias

Ponemos a disposición de los lectores de [gestiondelconocimiento.com](http://gestiondelconocimiento.com), las fichas iniciales de esta serie que hemos denominado “Gestión del Capital Humano con base en Competencias”. La serie surge para dar en parte respuesta a las peticiones que algunos lectores nos han hecho para que ampliemos información sobre los temas tratados en los artículos ( “Modelo de Competencias” y “Ciclo del Adiestramiento por Procesos”), que hemos publicado en este “site”. Entendemos que en su mayoría las consultas se formulan con la finalidad de aclarar conceptos y encontrar respuestas específicas, que les permitan a los consultantes enfrentar las exigencias que en la práctica les impone la implementación de enfoques de GCHC. Decimos que son las primeras fichas, por cuanto del intercambio de ideas de los lectores con el autor se podrían generar nuevas láminas con conceptos, diagramas de procesos u otras formas sencillas de presentar contenidos que ojalá resulten útiles y prácticos a sus requerimientos.





## Alineación Estratégica

### Norte Estratégico

(Misión, Visión, Factores Críticos de Éxito, Planes de Negocio)

### Competencias Organizacionales

Red de  
Procesos

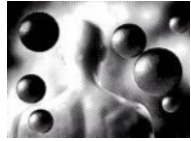
Estructura  
Organizacional

### Competencias Personales

\*Autor: Domingo J. Delgado M.

***“En todo caso, para gestionar de hecho el stock de competencias esenciales de una empresa, los altos directivos deben ser capaces de desagregar las competencias esenciales en sus componentes, hasta llegar a las personas específicas que poseen un talento específico” (Gary Hamel y C.K. Prahalad).***

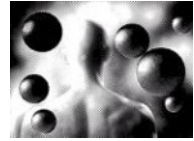




## ¿Por qué Gestión por Competencias?

- Alinea el aporte personal y colectivo del Capital Humano a las necesidades estratégicas de la empresa.
- Administra la capacidad de agregar valor de las personas (activos de competencias), para obtener el mejor desempeño en todos los procesos del sistema organizacional.
- Contribuye al desarrollo de una cultura organizacional enfocada a la gestión del conocimiento.
- Introduce mejoras en los procesos de trabajo (costos de operación e incremento del valor agregado), por vía del desarrollo de competencias en el personal.
- Incrementa la empleabilidad del trabajador.
- Orienta la inversión y los esfuerzos del adiestramiento y el desarrollo hacia las necesidades de la empresa y las específicas de los puestos de trabajo.
- Aporta un elemento objetivo para la evaluación y retribución justa al desempeño personal.
- Permite la selección acertada de los talentos que requiere la organización, de acuerdo a su estrategia de negocios y necesidades específicas.



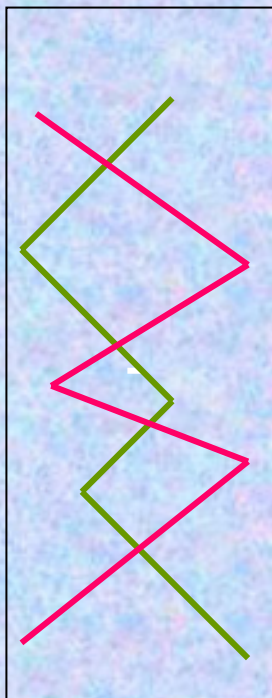


## Evaluación de Competencias Profesionales

### Perfil(es) de Competencias

Negociar con proveedores externos con un esquema ganar – ganar, en forma oportuna y eficiente.
...

### Evaluación



### Brechas

Las diferencias entre las competencias esperadas y las que realmente posee la persona.

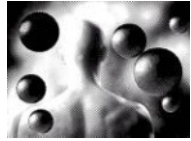
### Activos

Las competencias que posee la persona y que pueden ser utilizadas para agregar valor en otros procesos o cargos



Las competencias que las personas poseen – propias de su perfil o de otros – conforman el factor de productividad más valioso de la empresa. Por tanto la evaluación de Competencias debe enfocarse principalmente en identificar y desarrollar “aquello se tiene”, para utilizar este capital en incrementar la productividad.





## ESTRUCTURA DE UN MODELO DE COMPETENCIAS

### COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES CLAVE

Corresponden al conjunto de capacidades – diferentes a las de las empresas de la competencia - que debe poseer la empresa para desempeñarse con éxito en su mercado actual y prospectivo. *Ej. Servicio Integral*

### COMPETENCIAS COLECTIVAS

Son aquellas que deben poseer todos los integrantes de la empresa. Son el resultado de la cooperación y la sinergia existente entre las competencias individuales. *Ej. Atención al Cliente*

### PERFILES INDIVIDUALES

#### •Competencias de Roles

Aquellas que deben poseer quienes ocupen cargos de una misma naturaleza. *Ej. Gerentes o Asistentes*

#### •Competencias de Cargos

Son específicas de las responsabilidades y procesos de cada cargo en particular. *Ej. Asistente de Mercadeo y Ventas.*

#### •Competencias Emocionales

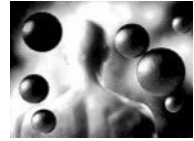
Corresponden a la inteligencia emocional y determinan el desempeño excelente.

#### •Competencias Técnicas Predictoras de Éxito

Son las específicas de la naturaleza del cargo e indispensables para su desempeño.

\*Autor: Domingo J. Delgado M.

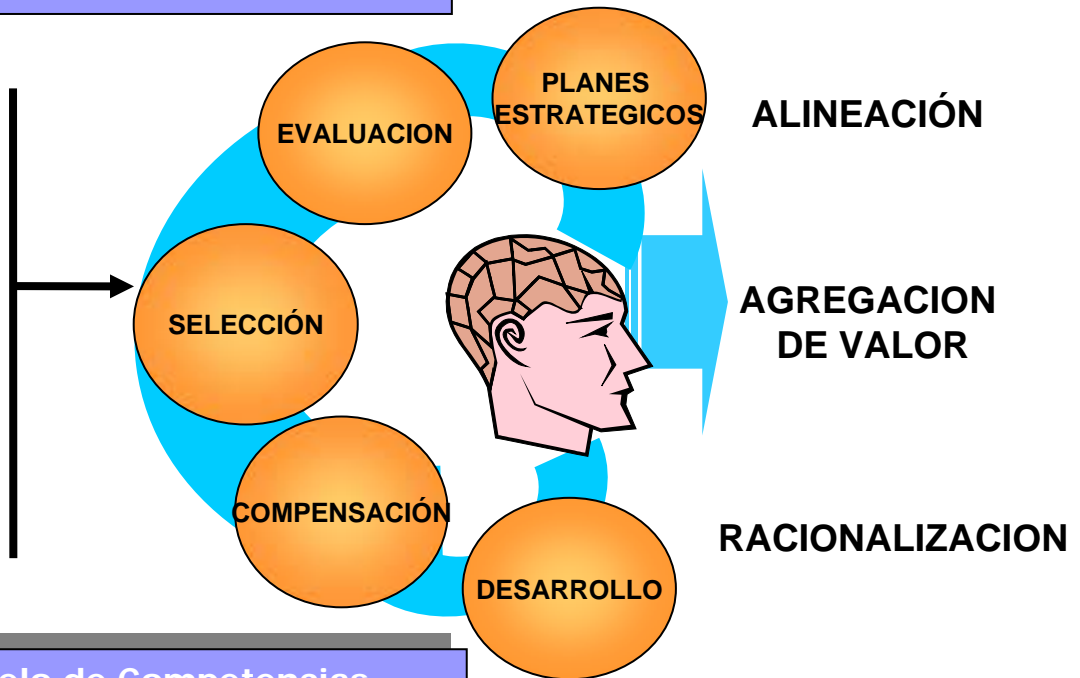




## Gestión Estratégica de Competencias

### Estrategia de Negocios

- Atención al cliente.
- Reducción de costos.
- Incremento de cuotas de mercado

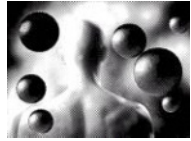


### Modelo de Competencias.

- Competencias del negocio.
- Perfiles de Competencias de Puestos.

\*Autor: Domingo J. Delgado M.





## Proyectos de Mejora vía Competencias



La responsabilidad en estos proyectos debe ser asumida por RRHH y la línea.

\*Autor: Domingo J. Delgado M.





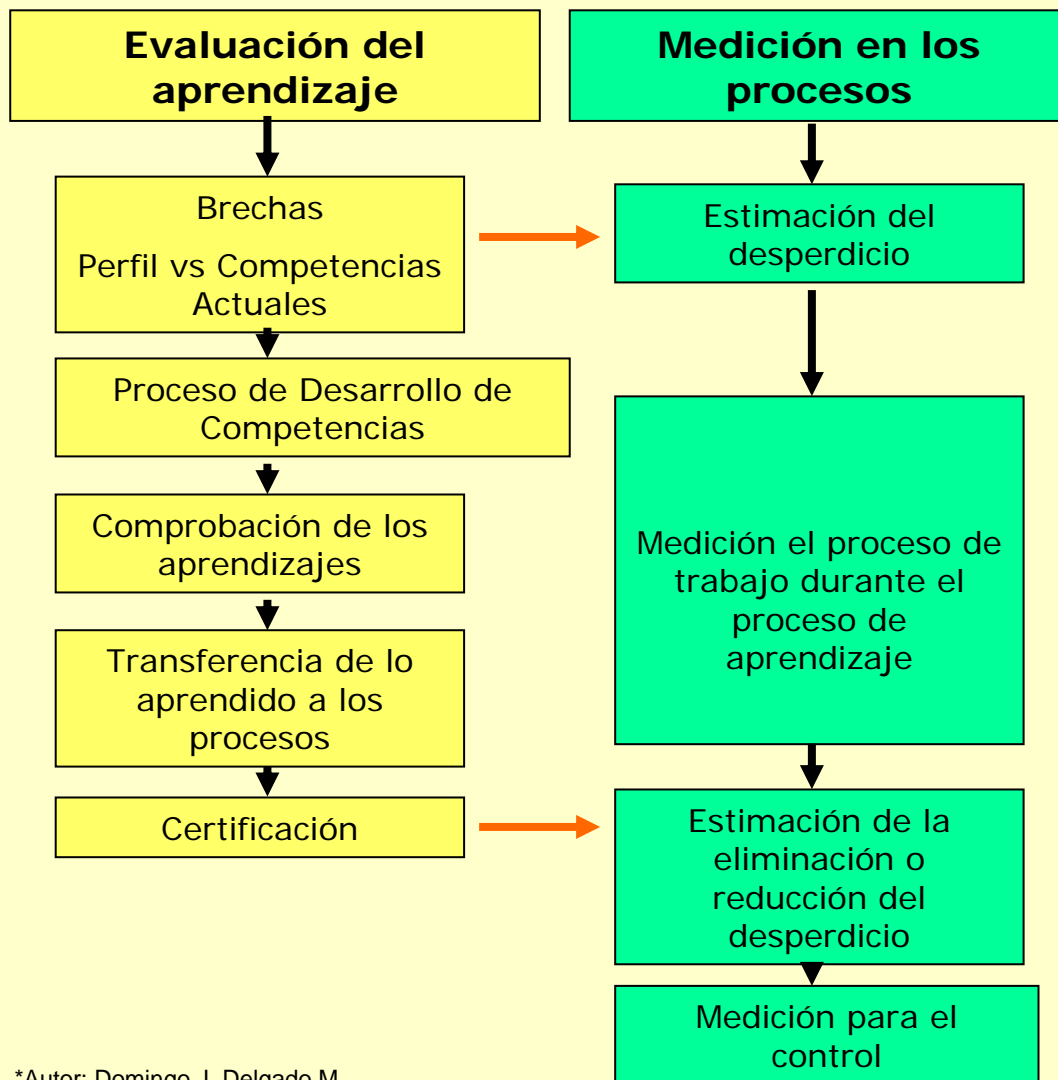
## Cinco condiciones de éxito para la Gestión por Competencias

- ✓ El compromiso de la Alta Gerencia en la instalación de una cultura de Gestión del Capital Humano con base en Competencias.
- ✓ El compromiso y la corresponsabilidad de la Gerencia de Línea y los Supervisores en los programas de mejora, con base en la Gestión de Competencias.
- ✓ Diseño de un Sistema de Gestión de Competencias flexible y amigable, cuyo valor agregado sea percibido claramente por los clientes internos.
- ✓ Desarrollo de Modelos de Competencias específicos y útiles a los objetivos estratégicos, necesidades y cultura de las empresas.
- ✓ Ser éticos y consecuentes con las políticas de Gestión del Capital Humano por Competencias: Evaluar, desarrollar y remunerar con respeto a lo establecido en los Perfiles.





## Evaluación de Competencias y Medición



\*Autor: Domingo J. Delgado M.

