



## **Gestión del Capital Humano con base en Competencias**

Ponemos a disposición de los lectores de [gestiondelconocimiento.com](http://gestiondelconocimiento.com), la Segunda Serie de fichas de “Gestión del Capital Humano con base en Competencias”. Al igual que la anterior, esta serie surge para dar en parte respuesta a las peticiones que algunos lectores nos han hecho para que los apoyemos en su propósito de llevar a la práctica los principios de la GCHC. Son contenidos sucintos y esquemáticos que ayudarán al lector a contextualizar su experiencia y a crear nuevo conocimiento. Vaya nuestra palabra de aliento a todos los que incursionan con convencimiento en esta nueva manera de administrar las capacidades individuales y colectivas, en la búsqueda de una revaloración del aporte humano al desarrollo de las organizaciones productivas.



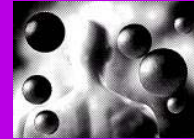


## Gestión estratégica del Capital Humano con base en Competencias



- La Gestión por Competencias recalca la importancia estratégica del Capital Humano, como fuente de generación de ventajas competitivas sostenidas.
- Concibe las Competencias como un activo y propone que, al igual que otros factores tangibles, sean consideradas formalmente para gestionar la productividad.
- Para la implantación del enfoque de GCH han de considerarse tanto los aspectos estratégicos (Misión, Visión, Valores, Factores Críticos de Éxito), como los tácticos, operativos y muy especialmente los de la actitud organizacional (cultural).
- La función de la GCHC (como una opción al enfoque tradicional con base en los costes), consiste en crear condiciones (espacios de aprendizaje, reconocimiento al aporte de valor, desarrollo horizontal, etc), para que las personas puedan desarrollar competencias que agreguen valor y contribuyan al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.





## Ser Competente

### SABER ACTUAR

- Formación
- Trayectoria Profesional
- Logros

### QUERER ACTUAR

- Aptitud emocional
- Reconocimiento
- Confianza
- Cultura favorable
- Estímulos/Retos



### PODER ACTUAR

- Facultamiento
- Recursos
- Conocimiento del negocio
- Organización del trabajo





## Responsabilidad compartida

La Alta Gerencia establece el sentido de dirección estratégico

•Competencias Esenciales

Los dueños de procesos (Gcia. de Línea) cogestionan con RRHH los activos de competencias en procesos y proyectos

RRHH crea el espacio de aprendizaje organizacional y asegura las condiciones para la captación, desarrollo y administración de los Activos de Competencias

Los equipos humanos y los individuos son corresponsables en el desarrollo de Competencias que agreguen valor





## DNA por procesos

Planificación estratégica de RRHH



Identificación y levantamiento de procesos clave



Diseño de instrumentos para la DNA



DNA por procesos y competencias



Diseño de situaciones de adiestramiento



Diseño de evaluación

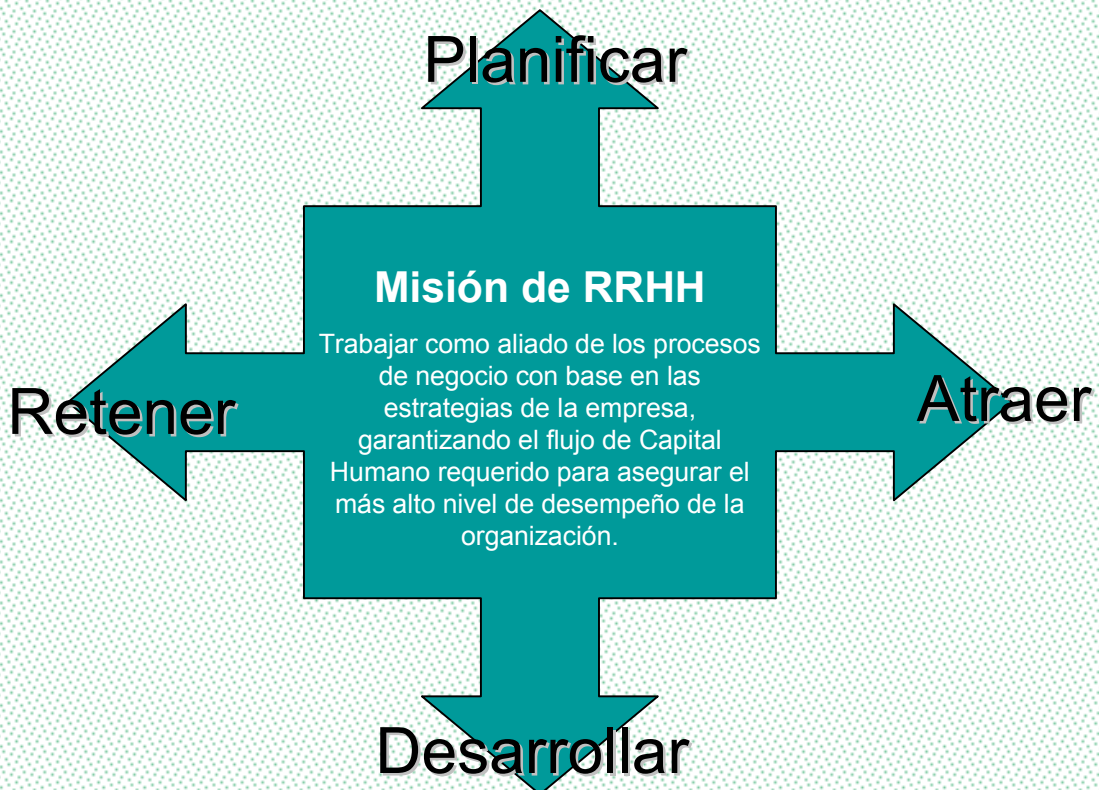


Diseño de la medición de la agregación de valor





## Modelo de Gestión del Capital Humano por Competencias





## El adiestramiento por procesos y competencias

- El Adiestramiento por Procesos y Competencias es un enfoque dirigido a atender oportunidades de mejora en los procesos de trabajo, relacionadas con las discrepancias entre la calidad de las competencias requeridas y las que poseen para el momento las personas que en ellos se desempeñan.
- Las decisiones sobre las competencias clave a ser atendidas con adiestramiento bajo este enfoque y la asignación de recursos, se toman con base en los requerimientos estratégicos del negocio.
- Las mejoras pueden ser cuantificadas incluso en términos monetarios, utilizando para ello indicadores de calidad del desempeño como variables técnicamente “aisladas”.
- Es una herramienta que focaliza necesidades de adiestramiento muy específicas en pasos particulares de los procesos. Esto permite atenderlas utilizando recursos propios, diseñar y aplicar soluciones “ad hoc” y reducir considerablemente la inversión de recursos.
- Se adiestra al personal supervisorio en todos los pasos del ciclo (alineación estratégica, detección, diseño, evaluación, medición de agregación de valor y seguimiento), para que atienda directamente las necesidades detectadas.

