



UNIVERSIDAD DE
COSTA RICA

CICAP Centro de Investigación y Capacitación en
Administración Pública

Especializado en
Gestión por
Competencias y su
Contribución a la
Gestión
Organizacional



Programa

Especializado en Gestión por Competencias y su Contribución a la Gestión Organizacional

Propósito del programa:

Maximizar la efectividad de la aplicación de los conocimientos, habilidades y actitudes de la gestión por competencias para asegurar la consecución de resultados en la organización.

Objetivo general

Aportar las pautas y herramientas que posibiliten la implementación un proceso integral de gestión a través del modelo por competencias laborales, con el fin de lograr la consecución de los objetivos y metas organizacionales.

Objetivos específicos

1. Establecer las pautas y herramientas para diseñar un modelo de gestión por competencias con fundamento en criterios de análisis ocupacional y criterios de desempeño.
2. Elaborar una metodología para el proceso de reclutamiento y selección de personal, orientado por el modelo de competencias.
3. Diseñar las políticas de inducción y de capacitación del personal en función del modelo de competencias laborales.
4. Elaborar una metodología para el proceso de evaluación del desempeño con base en el modelo de competencias.
5. Diseñar las políticas y actividades del proceso de sucesión y desarrollo de talento en la organización.

Perfil de entrada del participante

El curso está dirigido tanto a personas colaboradoras de cualquier institución de la Administración Pública, así como de las organizaciones que administran fondos públicos, organizaciones que prestan servicios públicos, auxiliares de la función pública, y las organizaciones de la economía social, que sean profesionales de gestión humana o de diferentes áreas de la organización, que requieran o deseen saber el qué y el cómo se gestionan las competencias críticas y de aprendizaje continuo para el logro del alineamiento de las personas con las estrategias de la organización.



Perfil de salida del participante

Personas con habilidades y aptitudes en la gestión de personas y procesos de las áreas de la organización a través del modelo por competencias, que les ayude a optimizar los resultados.

Metodología:

Es una capacitación virtual, de actualización profesional, bajo el enfoque de aprendizaje para adultos (Andragogía), con el propósito de que permita el desarrollo de competencias personales. El rol del facilitador es dinamizar el proceso de diálogo entre los participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Está conformado por dos componentes:

1. **Sesiones sincrónicas:** sesiones en línea, por medio de herramientas de videoconferencia (Zoom, BigBlueBotton, etc).
2. **Sesiones asincrónicas:** sesiones de autoaprendizaje, por medio de los recursos de la plataforma virtual del CICAP.

Las **actividades sincrónicas** (guiadas por el facilitador), donde se realiza una sesión virtual en un horario previamente establecido, para la revisión de temas y aclaración de dudas, profundizando en el tema por medio de dinámicas participativas, con el propósito de que se dé un intercambio de conocimiento y reflexión entre los participantes, que complemente la sesión con experiencias vivenciales/ organizacionales.

Asimismo, las **sesiones asincrónicas** (de autoaprendizaje), se desarrollarán por medio de la plataforma de aprendizaje virtual del CICAP, donde el participante es guiado por el tutor. Las sesiones son distribuidas previamente, con materiales y recursos según cada tema, utilizando materiales y herramientas tales como las siguientes: PDF con material académico, presentaciones Power Point con audiolectura, videos complementarios, casos, foros de discusión, análisis de casos, ensayos, cuestionarios, además una gama amplia de actividades de las que dispone la plataforma Moodle

Cada módulo está orientado a mostrar el texto normativo y soluciones aplicativas a ello, practicadas en instituciones estatales, con el fin de que el participante las adapte a su entidad de inmediato y se logre una mejora continua.

Para capacitación presencial, la metodología empleada es participativa, que incluye el involucramiento del participante por medio del desarrollo de casos, ejercicios u otras actividades que faciliten el entendimiento y la aplicación de los contenidos y todo lo que se deriva de estos.



El enfoque de aprendizaje es capacitación para adultos (Andragogía), que permita el desarrollo de competencias personales. El rol de la persona facilitadora es dinamizar el proceso de diálogo entre los y las participantes y la reflexión individual. Las dinámicas desarrolladas develarán los puntos relevantes para su abordaje, a partir de situaciones vivenciales reales que ilustran el día a día de las personas participantes.

Duración total del especializado: 120 horas

Cada módulo con una duración de **24 horas**: 15 horas sincrónicas (6 sesiones, 2.5 horas cada sesión) y 9 horas asincrónicas.

Forma de evaluación

Visualización recursos didácticos	Este consiste en cumplir con las actividades programadas en la capacitación virtual, ya sean presentaciones, vídeos, clases virtuales y cualquier recurso que desee agregar adicional a estos.
Participación	Esta consiste en la participación en las sesiones sincrónicas.
Actividades complementarias	Esta consiste en al menos una misión de trabajo, pueden ser hasta tres. Pueden ser casos para analizar, entregas de tareas, una investigación donde se pueda aplicar lo aprendido.
Comprobaciones de lectura	El objetivo de esta prueba es la aplicación de conocimientos adquiridos. No se trata del ejercicio exclusivo de la memoria por parte de los participantes, sino permitirles dejar claros los conocimientos Debe evitarse pruebas orales. Deberá especificarse a los estudiantes, la temática que será evaluada.



DESGLOSE DE LOS MÓDULOS:

MÓDULO 1: Gestión de la dirección y desarrollo de personas mediante el enfoque por competencias

Objetivo general: Proporcionar a los participantes los elementos fundamentales mediante los cuales se perfila una estrategia para iniciar la implantación de la Gestión de dirección y desarrollo de personas en la institución.

Contenidos:

1. Naturaleza y alcance del enfoque funcional en la gestión de las competencias
2. Ecosistema del desempeño organizacional.

Duración: 24 horas.

Facilitador de aprendizaje: Marco Vinicio Masis Carmona.

Módulo 2: Reclutamiento y Selección de Talento Humano por Competencias

Objetivo general: Gestionar un sistema de reclutamiento y selección de personas con fundamento en el modelo por competencias, según lo requerido por la estrategia y los resultados comprometidos por la organización.

Contenidos:

1. Definición de los requerimientos estratégicos de personal (la necesidad).
2. Marca de Compañía y Convocatoria de Prospectos.
3. Pre-selección y Selección de Candidatos.
4. Escogencia y Contratación del Candidato Idóneo.

Duración: 24 horas.

Facilitador de aprendizaje: Carlos Córdoba González.



MÓDULO 3: Capacitación y Desarrollo del Talento Humano por Competencias

Objetivo general: Identificar las fases del proceso de capacitación y desarrollo por competencias con el fin de diseñar e implementar planes de capacitación y su respectiva evaluación.

Contenidos:

1. La Capacitación del talento humano por competencias.
2. Diferencias entre la capacitación tradicional vrs por competencias.
3. La Gestión por Competencias y la contribución del personal a los objetivos de la organización.
4. La identificación de requerimientos de capacitación por competencias.
5. El modelo de transferencia.
6. Estrategias e instrumentos.
7. El proceso de capacitación de personal (Modelo de momentos).
8. Características de los programas de capacitación por competencias
9. Fundamentos de diseño estructural.
10. Fundamentos de diseño instruccional.
11. Evaluación de la capacitación por competencias.

Duración: 24 horas

Facilitador de aprendizaje: Luis Fernando Chavarría Alvarado.

Módulo 4: Evaluación del desempeño por Competencias.

Objetivo General: Presentar la metodología para el diseño un modelo de evaluación del desempeño orientado a medir las competencias individuales y su aporte al desempeño laboral.

Contenidos:

1. Planificación, diseño y ejecución de la evaluación de competencias.
2. Técnicas e Instrumentos de evaluación del desempeño por competencias.
3. Comunicación de los resultados de la evaluación de competencia profesionales y habilidades personales.
4. Planes y acuerdos de mejora a partir de los resultados de la evaluación



Duración: 24 horas

Facilitador de aprendizaje: Milena Gómez Gallardo.

MÓDULO 5: Planes de desarrollo de carrera y sucesión, mediante el enfoque competencial

Objetivo general: Contribuir al diseño de planes de desarrollo de carrera y sucesión en las organizaciones mediante el enfoque por competencias.

Contenidos:

1. El concepto de Organización
2. El concepto de Capital Intelectual
3. Generalidades de las competencias laborales (en el marco del capital intangible)
4. Programas de Sucesión y Carrera (construcción del sistema)
5. Construcción de un Sistema de Sucesión y Desarrollo
6. Criterios de éxito para la implementación del Sistema de Sucesión y Desarrollo

Duración: 24 horas

Facilitador de aprendizaje: Carlos Manuel Córdoba González.

Perfil del equipo de facilitadores/as

Marco Vinicio Masis Carmona

Es consultor Senior en Gestión Estratégica de Talento y de Talento Humano, con más de 20 años de experiencia profesional como gerente, investigador, consultor y facilitador en estrategias para potenciar el talento humano en las organizaciones. Ha impartido más de 200 talleres y seminarios sobre diversos tópicos relacionados con el desarrollo humano con base en corrientes epistemológicas de constructivismo y andragogía.

Desde el año 2006 a la fecha ha es investigador, consultor y profesor en el tema de las competencias laborales en el CICAP de la Universidad de Costa Rica, que se imparte principalmente a funcionarios públicos. En el año 2012 fue acreditado por este ente con la norma ISO 9001 como profesional en el área de Educación Continua/Consultoría para intervenir en las organizaciones públicas y de la economía social. Además, es experto en metodologías participativas mediante grupos focales para construir aprendizajes significativos.

Carlos Ml. Córdoba González

Es psicólogo de profesión, con una Maestría en Administración de Empresas, ha ocupado posiciones gerenciales en empresas de cobertura nacional e internacional, liderando procesos de reclutamiento, retención y desarrollo de talento, gestión de conocimiento, alineamiento estratégico y cambio cultural, integración tecnológica y cultura de calidad.



Ha desarrollado proyectos y servicios desde México a la Argentina, adquiriendo y sistematizando experiencia en el sector y la gestión de MIPYMES, desarrollo empresarial, competitividad, emprendimiento y mejora permanente. Tiene amplia experiencia como consultor y facilitador de procesos de aprendizaje y gestión por competencias. Se ha desempeñado como tutor internacional de procesos de formación en gestión de recursos humanos por competencias para la OIT, profesor de los programas de Maestría en Negocios y Licenciatura en Recursos Humanos del Instituto Tecnológico de Costa Rica, con participación regular en programas de Maestría de otras universidades.

Luis Fernando Chavarría Alvarado

Máster en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo, en la National University, sede San José, y reconocido por el Instituto Tecnológico de Costa Rica. También cuenta con una Licenciatura en Administración Educativa por parte de la Universidad de Costa Rica.

Laboró por diez años en el Instituto Nacional de Vivienda y Urbanismo en las áreas de crédito y posteriormente como profesional en el área de recursos humanos. Fue Gerente de Mercadeo y Ventas en empresas como Coopeagri El General, Grupo Zaragoza, Coopeleche R.L.

Paralelo a ello, ha brindado cursos de postgrados en las principales universidades del país. En la actualidad desarrolla programas de capacitación y consultoría a empresas en las áreas de ventas, servicio al cliente, mercadeo y gestión gerencial. Lo ha hecho en Costa Rica, Panamá, El Salvador, Nicaragua y Colombia.

Milena Gómez Gallardo

Licenciada y máster en Administración de Empresas con énfasis en Recursos Humanos. 30 años de experiencia laboral, en los cuales se ha desempeñado en puestos profesionales, de jefatura y gerenciales en el área del Gestión de Recursos Humanos, tanto en la función Pública como en la empresa privada.

Tiene 10 años de experiencia en Consultoría en área de Recursos Humanos docente, ha sido docente universitaria a nivel de bachillerato, licenciatura y maestría en universidades públicas y privadas. Actualmente se desempeña como docente de la Universidad Técnica Nacional y facilitadora de aprendizaje del CICAP del UCR.