

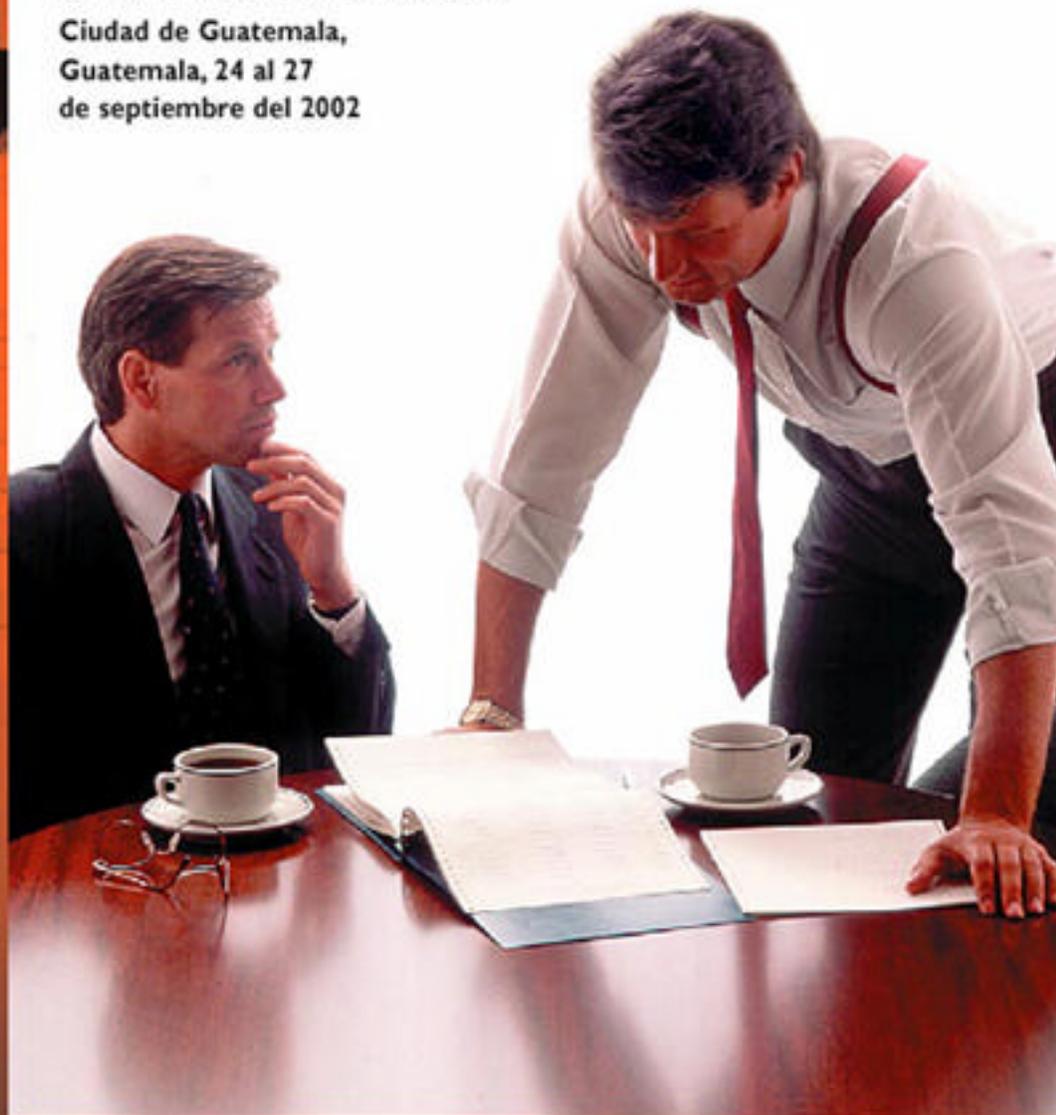
# GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

FORMACIÓN DE ESPECIALISTAS EN ADMINISTRACIÓN  
DE RR.HH. POR COMPETENCIAS

Ciudad de Guatemala,  
Guatemala, 24 al 27  
de septiembre del 2002

## OBJETIVO GENERAL

Formar especialistas en administración de recursos humanos por competencias, mediante la identificación y aplicación de técnicas modernas que contribuyan a incrementar la competitividad y productividad de las organizaciones. Comprende los temas de elaboración de perfiles y modelos de competencias; selección de personal; evaluación de desempeño; capacitación y desarrollo; y productividad, valoración de cargos y políticas de remuneraciones.



Asociación Latinoamericana  
de Instituciones Financieras  
para el Desarrollo



ALFREDO PAREDES ASOCIADOS CA, LTDA.

CONSULTORES EN DESARROLLO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS



## PRESENTACIÓN

La gestión de Recursos Humanos por Competencias es un nuevo enfoque en la administración del capital humano de las organizaciones cuyos propósitos principales son:

- ▼ Detectar aquellas características personales que conducen a un desempeño superior.
- ▼ Capacitar al personal en la ejecución de las normas de competencia laboral para incrementar los niveles de rendimiento del personal y de la organización.
- ▼ Integrar los subsistemas de recursos humanos alrededor de los modelos de competencias.
- ▼ Apoyar decisivamente el cumplimiento de los objetivos estratégicos mediante la identificación de las competencias más relevantes para la ejecución de las estrategias corporativas y el apoyo a los programas de calidad.

Puesto que la administración de recursos humanos por competencias tiene un enfoque *holístico*, se considera necesario que los encargados de su implantación conozcan la manera de desarrollar todos los subsistemas de recursos humanos bajo este enfoque.

En ese sentido, la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (ALIDE) y la firma Alfredo Paredes & Asociados, consultora ecuatoriana especializada en desarrollo organizacional y recursos humanos, conjuntamente con el auspicio del Banco de Guatemala, organizan el **II Programa Internacional de Certificación en Gestión de Recursos Humanos por Competencias**, con la finalidad de propiciar la formación de ejecutivos y profesionales especializados en la administración de recursos humanos por competencias.

## MÓDULO 1

### Elaboración de perfiles y modelos de competencias

Aplicar los principios y métodos para levantar modelos de competencias de puestos, áreas, procesos y perfiles corporativos.

- ▼ Marco conceptual básico sobre las competencias.
  - Competencias y rendimiento laboral
  - Beneficios de la gestión por competencias
- ▼ Métodos para elaborar perfiles de competencias.
  - Métodos tradicionales.
  - El método MPC: principios y beneficios
  - Generando perfiles integrales.
- ▼ Las actividades esenciales: el punto de partida.
  - El Teorema de Pareto.
- ▼ Las características personales.
  - Identificando conocimientos y destrezas.
  - Otras competencias.
- ▼ Validando la información recolectada.
  - Errores más comunes en el levantamiento de perfiles.
  - Usos del perfil.

## MÓDULO 2

### Selección de personal

Aplicar el enfoque de competencias para la selección de los candidatos más idóneos.

- ▼ Detección de competencias.
  - Métodos para la detección de competencias
  - Detección de competencias departamentales y corporativas
  - Elaboración del perfil de competencias
- ▼ Medición y evaluación de las competencias.
- ▼ Análisis del ajuste persona – puesto.
  - Técnicas para examinar el ajuste persona-puesto
  - Técnicas para examinar el ajuste persona-organización
- ▼ Evaluando la calidad de las selecciones.
  - Métodos para establecer la validez predictiva de las selecciones

## MÓDULO 3

### Evaluación del desempeño

Aplicar los principios de evaluación de desempeño por competencias, evaluación de 360° grados y evaluación del entorno laboral.

- ▼ Evaluación del desempeño de las actividades esenciales.
  - Actividades esenciales: su identificación
  - Escalas para evaluar el desempeño
  - Evaluación de las competencias asociadas

- ▼ Evaluación de 360° grados.
  - Condiciones para una evaluación de 360° grados
  - Metodología de la evaluación de 360° grados
  - La identificación de evaluados e informantes
- ▼ El proceso de la evaluación.
  - Objetivos de los sistemas de evaluación
  - Políticas de evaluación
- ▼ Evaluación del entorno.
  - La otra cara del desempeño: las condiciones de trabajo
  - Obstáculos al desempeño
  - Intervenciones en el entorno de trabajo

## MÓDULO 4

### Capacitación y desarrollo

Aplicar los principios y técnicas del desarrollo por competencias.

- ▼ Detección de necesidades de entrenamiento.
  - Los perfiles como métodos de detección
  - Otras formas de detección de necesidades
- ▼ Establecimiento de objetivos de entrenamiento.
  - Las actividades esenciales como objetivos de capacitación
  - Las normas de competencia laboral
- ▼ Diseño de los programas de formación.
  - Características del individuo
  - Principios de diseño
  - Métodos de entrenamiento
- ▼ Evaluando la eficacia del entrenamiento.
  - Nivel de entrenamiento
  - Nivel de desempeño

## MÓDULO 5

### Productividad, valoración de cargos y políticas de remuneraciones

Aplicar principios para valorar los cargos por factores tradicionales y por competencias.

- ▼ Valoración de cargos con el sistema de puntos.
  - Factores tradicionales de valoración
  - Ponderaciones, escalas y grados
- ▼ Enfoque de las competencias en valoración.
  - Grupos de competencias para valoración
  - Justificación conceptual
- ▼ Procedimiento para la valoración de puestos.
  - Valor del punto
  - Valor de mercado
  - Fórmulas para calcular los nuevos salarios
- ▼ Políticas de remuneración.
  - Planes salariales
  - Estructuras salariales

## ENFOQUE METODOLÓGICO

El seminario se desarrollará en cinco módulos interrelacionados entre sí, cuyo dictado estará a cargo de los expertos internacionales, promoviéndose el análisis y discusión de los distintos temas que serán abordados. La metodología contempla una activa aplicación práctica de los conocimientos, por medio de grupos de trabajo que serán organizados bajo la orientación y conducción de los expositores, con la finalidad que los participantes apliquen los instrumentos y metodologías, así como puedan discutir e intercambiar experiencias. A ese efecto, se ha previsto efectuar simulaciones de escenarios que tomen en consideración el desarrollo de casos concretos, así como la presentación de los resultados de los grupos de trabajo en sesiones plenarias.

El esquema didáctico del seminario prevé tiempo para que los participantes puedan realizar presentaciones de su experiencia en implantación de sistemas de recursos humanos basados en competencias, en sesiones de 30 a 45 minutos, para lo cual será necesario preparar previamente su exposición con los apoyos visuales que elija.

Se ha previsto un total de 4 a 5 presentaciones. Los temas elegidos se deberán relacionar con los objetivos y temática de este seminario.

Los interesados en realizar sus presentaciones deberán informar por escrito previamente a ALIDE, para registrar el interés y la prioridad.

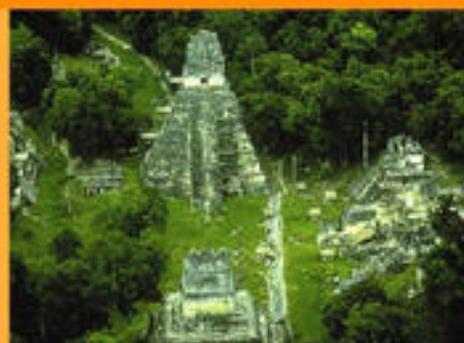
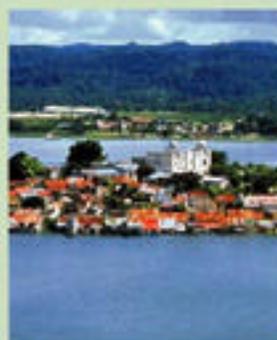
## EXPOSITORES

### ALFREDO PAREDES SANTOS

Ecuatoriano, Doctor en Administración, con estudios de Post-Grado en Administración, Planificación Estratégica y Recursos Humanos en Estados Unidos de América, México y Brasil. Fue Gerente Administrativo de la Corporación Financiera Nacional; Director de la Escuela de Administración de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Sub-Secretario de Administración y Servicios Generales, con rango de Vice-Ministro. Es Gerente General de Alfredo Paredes & Asociados Cía. Ltda., Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador y consultor internacional de empresas y organismos internacionales en temas de fortalecimiento institucional, planificación estratégica, desarrollo gerencial, recursos humanos y sistemas de capacitación.

### JAIME MORENO VILLEGAS

Ecuatoriano, Licenciado y Doctor en Psicología Industrial de la Universidad Católica del Ecuador y Master en Ciencias en Administración Educativa en la Universidad de Kansas. Fue Director de Planificación de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y Profesor de la Maestría en Educación de la Universidad San Francisco de Quito. Autor del Software PFSYS (sistema para la evaluación de competencias con base en los rasgos de personalidad); de la Encuesta Conductual de Competencias (ECC); instrumento para la evaluación del rendimiento en base a competencias; y de la Encuesta Perfiles de Competencias (EPC); instrumento para el levantamiento de perfiles de competencias. Es Consultor en organización y recursos humanos de Alfredo Paredes & Asociados Cía. Ltda. y Subdecano de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador.



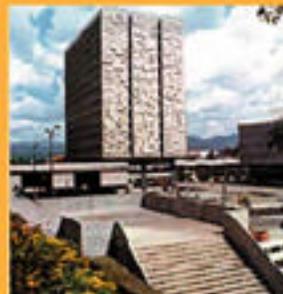
## PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

El seminario está dirigido a los directores, subdirectores, gerentes y jefes de departamento responsables de administrar los distintos subsistemas de recursos humanos y capacitación en sus respectivas organizaciones, que provengan de instituciones financieras y bancarias, y de otras organizaciones públicas y privadas de América Latina y el Caribe. Se requiere que los participantes tengan una experiencia mínima de 3 a 4 años en actividades relacionadas con los procesos de la administración de los recursos humanos y/o planeación y desarrollo de personal, o administración de sistemas de capacitación.

## LUGAR, FECHA Y HORARIO

El seminario se llevará a cabo en ciudad de Guatemala, del **martes 24 al viernes 27 de septiembre del 2002.**

Las sesiones de trabajo se desarrollarán en el horario de 9:00 a 18:00 horas, en el Salón F del Centro de Capacitación del Banco de Guatemala, ubicado en: El Centro Cívico, 7a. Av. 22-01, Zona 1, Guatemala, Teléfono: (502) 230-6222, Ext. 8679, Fax (502) 251-3263.



## CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL

ALIDE otorgará **Certificación Internacional** a los participantes que cumplan con: (a) 90% de asistencia puntual a las sesiones y (b) participen activamente en el evento.

## INVERSIÓN

Los derechos de inscripción en el seminario, que consideran los costos de matrícula, almuerzos y refrigerios, materiales didácticos, certificado y demás facilidades del entrenamiento, son los siguientes:

- ▼ **US\$600 por participante (instituciones miembros de ALIDE y de Guatemala)**
- ▼ **US\$750 por participante (instituciones no miembros de ALIDE)**

El importe de la inscripción podrá ser abonado según las opciones siguientes:

- ▼ Cheque o giro bancario a nombre de ALIDE, girado sobre una plaza de U.S.A (Miami o Nueva York)
- ▼ Transferencia bancaria a la cuenta corriente de ALIDE N° 874700-0001 del Banco de Crédito del Perú (Agencia de Nueva York), Dirección: 410 Park Avenue, N.Y. 10022, USA, teléfono: (212) 644-6644, ABA: 026006127. SWIFT: BCPLUS33
- ▼ En efectivo, al momento de la inscripción en la sede del seminario

Los gastos que ocasione la participación de representantes no residentes en la ciudad de Guatemala, tales como pasajes aéreos, alojamiento y manutención durante el seminario, deberá ser asumido por las instituciones patrocinadoras y/o por los propios interesados.



## ALOJAMIENTO

Los participantes no residentes en la ciudad de Guatemala, serán hospedados en el **Hotel Holiday Inn Guatemala**, con el cual ALIDE ha negociado tarifas preferenciales para los participantes. Para beneficiarse de dichas tarifas, las reservaciones de alojamiento deben ser canalizadas por intermedio de ALIDE, indicando sus datos de llegada y salida de Guatemala, así como el número de su tarjeta de crédito y fecha de vencimiento (esta información deberá consignarse en la ficha de inscripción).

### HOTEL HOLIDAY INN GUATEMALA ★★★★★

1era. Ave. 13-22, Zona 10

Ciudad de Guatemala

Teléfono: (502) 332-2555

Fax: (502) 332-2584

E-mail: [reservaciones@holidayinn.com.gt](mailto:reservaciones@holidayinn.com.gt)

Website: [www.holidayinn.com.gt](http://www.holidayinn.com.gt)

Tarifas: Habitación simple o doble US\$ 50.00

Junior Suite US\$ 55.00

Observaciones: Agregar a estas tarifas 22% de impuestos y servicios. Las tarifas incluyen desayuno buffet, caja de seguridad en la habitación y traslado aeropuerto-hotel-aeropuerto.

## CIUDAD Y CLIMA

Después del terremoto que destruyó en 1773 la ciudad de Santiago de los Caballeros, hoy Antigua Guatemala, la capital de gobierno fue trasladada a su actual asentamiento, en el valle de la Ermita. La Nueva Guatemala de la Asunción, como se le conoció en adelante, fue fundada en 1775, no muy lejos de donde mil años antes floreció la ciudad maya de Kaminaljuyu. Hoy en día cuenta con una población que alcanza los dos millones de habitantes. Su localización, facilidades y servicios la hacen un buen punto de partida para recorrer tanto Guatemala, como toda la zona maya.

Aunque mucho del esplendor original de la ciudad ha sufrido los embates de otros terremotos, el centro de la capital aún conserva algunos monumentos de la época de su fundación. La Catedral Metropolitana y las iglesias de la Merced, San Miguel de Capuchinas o Santo Domingo, muestran estilos de transición del barroco al neoclásico. La Ermita del Carmen, que dio el nombre al valle donde se asienta la capital, data desde 1620. El correr del siglo XX ha marcado diferentes estilos arquitectónicos en la ciudad. De la primera mitad de esta centuria datan edificios como el Correo, la Policía Nacional, el Palacio Nacional y la iglesia Yurrita.

En la mayor parte del país, la temporada seca dura desde noviembre hasta abril, y la época húmeda desde mayo a octubre. Esta época se caracteriza por presentar cielos despejados antes y después de las copiosas precipitaciones, que se producen en las últimas horas de la tarde o las primeras horas de la noche (se recomienda llevar paraguas). El clima en el mes de septiembre en ciudad de Guatemala es agradable, con una temperatura promedio oscila entre 24 y 16 grados celsius. En cuanto a la vestimenta para el seminario, se recomienda usar ropa formal (para los actos oficiales) y ropa casual para el desarrollo de las actividades del seminario.

## INFORMES E INSCRIPCIONES

Para las inscripciones y confirmaciones de participación en el seminario, los interesados deben llenar la ficha de inscripción que se adjunta y remitirla, a más tardar el **miércoles 18 de septiembre del 2002**, a:

### ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO (ALIDE)

Programa de Capacitación y Cooperación

Paseo de la República N° 3211,

San Isidro, Lima - Perú

Tel. (511) 442 2400 - Fax (511) 442 8105

WebSite: [www.alide.org.pe](http://www.alide.org.pe)

Atención: Econ. Jorge Montesinos Llerena  
Jefe del Programa de Capacitación y Cooperación  
E-mail: [dcar@alide.org.pe](mailto:dcar@alide.org.pe)

Para las inscripciones de **participantes guatemaltecos**, dirigirse a:

### BANCO DE GUATEMALA

Departamento de Recursos Humanos

7a. Av. 22-01, Zona 1, Guatemala, Guatemala, C.A.

Tel. (502) 230-6222 Ext. 8679

Fax (502) 251-3263

Atención: Lic. Luis Enrique Celis Carrillo  
Jefe de Capacitación  
E-mail: [lecc@banguat.gob.gt](mailto:lecc@banguat.gob.gt)