



A201371 - GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIA

# “Evaluación del desempeño y certificación del personal por competencias”

Turín – Madrid del 18 al 29 de mayo 2009



Cofinanciado por el  
Ministerio de Asuntos  
Exteriores de la  
República Italiana



Centro Internacional de Formación

[www.itcilo.org](http://www.itcilo.org)

# Aplicación del referencial de competencias en la evaluación del desempeño y en la certificación de personal

Las competencias laborales constituyen un referencial valioso, promovido y reconocido, en función de sus múltiples aplicaciones, en un creciente número de contextos internacionales, nacionales, en sectores gubernamentales y no gubernamentales, en las empresas, en las organizaciones de empleadores y de trabajadores.

El enfoque de gestión de recursos humanos por competencias es una herramienta que articula los subsistemas de gestión (reclutamiento y selección, formación continua, evaluación del desempeño, promoción, plan de carrera, sistemas de compensación) con los resultados globales y objetivos estratégicos de las organizaciones, el mejoramiento continuo de la productividad, la competitividad, la calidad del empleo así como con la calidad de productos y servicios.

El subsistema evaluación del desempeño y certificación de personal por competencias, es coherente con esa doble articulación ya que se relaciona con los otros subsistemas de gestión y se vincula con la estrategia y dinámica de la organización. Esta integración de tipo horizontal y vertical en la organización que contribuye a una transformación de los subsistemas en componentes claves para la gestión de aprendizaje y conocimiento, orientados a la mejora de la productividad y condiciones de trabajo.

Las cuestiones claves que emergen en torno a la gestión-evaluación y certificación del personal se vinculan a ¿Cómo utilizar el referencial de competencias en la gestión-evaluación del desempeño y cómo integrarla a la certificación del personal?; ¿Cómo relacionar la gestión del desempeño con el aprendizaje permanente y la mejora continua?; ¿Cómo integrar empleabilidad con productividad?; ¿Cómo incide la cultura organizacional en la igualdad de oportunidades en este subsistema?

Las funciones que integran el subsistema de evaluación del desempeño están estrechamente relacionadas entre sí. Es una interrelación de tipo secuencial: la integración de los componentes de evaluación antecede a la gestión del desempeño y este a su vez, antecede el proceso de certificación por competencias.



## Perfil de los/las participantes:

- Directivos y responsables del desarrollo organizacional y de las áreas de gestión y desarrollo de personal;
- Especialistas, consultores y universitarios, en el campo de la gestión por competencias y certificación del personal;
- Directivos y especialistas de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales;
- Representantes de organizaciones de empleadores y trabajadores involucrados en el desarrollo y gestión de recursos humanos.

## Pre-requisitos:

Para obtener mayor provecho de este curso, las personas que participen deberán poseer

- Conocimientos generales sobre:
  - › Construcción de perfiles de competencias laborales;
  - › Nuevas formas de organización del trabajo;
  - › Gestión de la productividad y calidad;
  - › Procesos convencionales de evaluación del desempeño.
- Estar trabajando en una organización/empresa
  - › en el área de la gerencia y/o en posiciones de responsabilidad organizacional,
  - › en la gestión de mejora continua,
  - › en la administración del desempeño y en procesos de certificación.
- Poseer motivación para introducir innovaciones y aportar a la sostenibilidad de su organización/empresa.



## Objetivos

### Objetivo General

Gestionar la evaluación del desempeño sustentado en un sistema de aprendizaje permanente basado en competencias, conduciendo a la certificación del personal, orientada a la mejora de la empleabilidad del personal y la productividad de la organización.

### Objetivos Específicos

1. Establecer la relación entre desempeño y competencias para la evaluación en los planos individual, grupal, estático y dinámico, con calidad y ética.
2. Desarrollar herramientas para evaluar el desempeño a partir de las competencias que lo conforman.
3. Establecer el ciclo de evaluación de desempeño por competencias integrada a una gestión de aprendizaje permanente: utilizando 'coaching' y tutoría (interna, externa, individual, grupal), instrumentos de auto formación y evaluación (nuevas herramientas de aprendizaje).
4. Desarrollar herramientas para administrar el proceso de evaluación de desempeño por competencias, aplicando principios de sistemas de calidad.
5. Ordenar los componentes de la certificación del personal a partir de los objetivos y modalidades definidos y los impactos esperados.



## Contenido

**Eje transversal:** capacidad dinámica, innovación, Trabajo decente (digno) y Responsabilidad social empresarial; Gestión del cambio y herramientas de aprendizaje permanente - individual y grupal; gestión de calidad y evaluación del impacto.

- Gestión de desempeño individual y grupal
- Desempeño y aprendizaje permanente
- Evaluación de competencias y de resultados
- Retroalimentación, reflexión y reconocimiento
- Verificación y calidad en la evaluación
- Esquemas de certificación



## Enfoque de Trabajo – Material de Formación

El enfoque de aprendizaje se basa en la construcción del conocimiento y del saber hacer a partir del análisis, la discusión de informaciones conceptuales y prácticas aportadas por los/as participantes y los/as docentes y de ejercicios aplicados a temas relevantes del curso.

Con el propósito de contribuir al desarrollo de este proceso, los/as participantes tendrán acceso a la página Web del curso. La creación de un lugar de reunión antes, durante y 1 mes después del curso en Turín, facilitará el acceso a un flujo de información útil para los/as participantes en su contexto laboral y apoyará a que los/as mismos asuman un rol activo en el aprendizaje propio y del grupo.

De la página Web los/as participantes podrán descargar el módulo del curso así como acceder a documentos relativos a las diferentes temáticas..

Fase	Fechas	Modalidad	Contenidos
Fase 1	20.04.-15.05. 2009	A distancia	El curso iniciará con un trabajo preliminar vinculado con la temática. Al respecto, los/las participantes seleccionados recibirán indicaciones para la recolección de información del propio contexto. Este trabajo será un insumo importante durante el programa para trabajar sobre casos concretos. Asimismo podrán descargar el módulo y otros documentos de interés para iniciar el estudio.
Fase 2	18.05.-29.05. 2009	Presencial (Turín y Madrid)	Durante el curso, a nivel grupal, se combinarán presentaciones de especialistas con trabajos en pequeños grupos en los que los participantes tendrán oportunidad de compartir experiencias, analizar información y extraer conclusiones relevantes para su trabajo individual.  El aprendizaje a nivel individual consistirá en la reflexión sobre su propia experiencia y en la elaboración de una propuesta de gestión de recursos humanos a ser desarrollada de forma paralela al tratamiento de los contenidos.  Viaje de estudio a Madrid, España y discusiones con especialistas.
Fase 3	02.06.- 28.08. 2009	A distancia	Después del curso en Turín, los participantes tendrán la oportunidad de continuar su aprendizaje mediante el intercambio de informaciones y experiencias en el foro de seguimiento previsto en la página Web. En este espacio también se compartirán los resultados de la evaluación final del curso.

## Viaje de Estudio

Se realizará un viaje de estudio a Madrid, España. Durante la estadía en Madrid, se visitarán empresas españolas de renombre que aplican el enfoque de gestión de recursos humanos por competencias, sus aplicaciones en el subsistema de reclutamiento y selección de personal así como en la evaluación del desempeño y se tendrá la oportunidad de contactar especialistas, discutir sobre las metodologías y experiencias de estas organizaciones..

## Costos y condiciones de participación

El costo total por participante de este curso es de Euros 3.900- dividido en costos de formación y de subsistencia. Los costos de formación Euros 2.220- cubren la participación en las actividades formativas a distancia y presencial.

En el costo de formación está incluido el viaje de estudio a Madrid que cubre el alojamiento, desayuno, viáticos para las comidas y traslados en bus a las empresas a visitar.

El costo restante de Euros 1.680- corresponde a la estadía en el campus de la OIT (hospedaje en un cuarto individual, pensión completa, lavandería, actividades socio-culturales y seguro médico).

**POR FAVOR NOTAR:** Estos precios **no incluyen los pasajes aéreos**<sup>1</sup>, ni otros costos adicionales de viaje (como los gastos de taxi o de los pasajes en autobús, tasas de aeropuertos, costos de stop-over, de visa, etc.). Los participantes serán responsables de obtener las visas necesarias para Italia/los países Schengen.

**El Centro de Turín cuenta con un número limitado de becas parciales, por un valor de Euros 1.450**, disponibles para cubrir una parte de los costos del curso. Al solicitar una beca de estudio, las instituciones de las personas interesadas deberán comprometerse a asumir la diferencia del costo del curso, equivalente a Euros 2.450, además de los pasajes internacionales. Dicho compromiso debe ser comunicado mediante una nota enviada a las direcciones indicadas abajo.

**Para optar por una beca parcial se les solicita contactarnos con anticipación!**

Aquellas personas que no consiguieran una beca parcial pueden participar mediante el pago integral del costo de participación.

**La fecha límite para la presentación de las candidaturas a este programa es el 15 de abril del 2009.**

Acceda a la página web del curso: <http://www.itcilo.org/gestionxcompetencias> , haga un clic en ¿Cómo participar?, y descargue el formulario de inscripción.

### Las personas interesadas deberán dirigirse

Responsable de programas: **Sra. Julieta LEIBOWICZ**

+39011-693 6577; [j.leibowicz@itcilo.org](mailto:j.leibowicz@itcilo.org)

Asistente de programas: **Sra. Gladys VARGAS**

+39011-693 6659; [g.vargas@itcilo.org](mailto:g.vargas@itcilo.org)

Fax: ++39-011-6936469, ++39-011-6936350

Programa DELTA:

Educación a distancia y tecnología de la formación

Centro Internacional de Formación de la OIT

Viale Maestri del Lavoro, 10; 10127 Torino, ITALIA

---

<sup>1</sup> Se sugiere a las personas interesadas tener en cuenta, al realizar su reserva de pasajes, que deben asumir el costo del vuelo con Iberia Turín-Madrid para iniciar el viaje de estudio. La comunicación de la fecha y horario del vuelo a Madrid les será enviada oportunamente. El regreso desde Madrid a su lugar de origen deben preverlo a partir del sábado 30 de mayo 2009. Si después de esta fecha desearan permanecer algunos días en esta ciudad, el costo del hotel será a su cargo.