



SÍLABO

Adaptado en el marco de la emergencia sanitaria por la COVID 19

GESTIÓN POR COMPETENCIAS

Asignatura No presencial

I. DATOS GENERALES

1.1	Departamento Académico	:	Ciencias Administrativas y Recursos Humanos
1.2	Semestre Académico	:	2022 - II
1.3	Código de asignatura	:	024313
1.4	Ciclo	:	Quinto
1.5	Créditos	:	3
1.6	Horas semanales totales	:	5.5
	1.6.1 Horas de teoría y práctica	:	HT 2 – HP 2
	1.6.2 Horas de trabajo independiente	:	1.5 HTI
1.7	Requisito	:	Organización Empresarial / Gestión de Personas
1.8	Docentes	:	Villar Lavalle Hugo Martin.

II. SUMILLA

La asignatura pertenece al área curricular de formación profesional especializada, es teórico - práctica y tiene por propósito aplicar e integrar los distintos procesos de recursos humanos a un enfoque de competencias. Desarrolla las siguientes unidades de aprendizaje: 1. La gestión de recursos humanos y el enfoque de gestión por competencias. 2. Enfoques y diseños de procesos de gestión por competencias. 3. La definición de la arquitectura de competencias en la organización: integración vertical y horizontal. 4. Modelos de gestión por competencias en la empresa moderna. La asignatura exige del estudiante la presentación de un **informe de análisis** de un modelo de gestión de recursos humanos por competencias de una empresa.

III. COMPETENCIA Y SUS COMPONENTES COMPRENDIDOS EN LA ASIGNATURA

3.1 Competencia

Identifica y aplica principios, técnicas y métodos de la gestión por competencias en recursos humanos.

3.2 Componentes

Capacidades

- Comprende el modelo de gestión de personas por competencias, con enfoque crítico y contextualizado.
- Construye instrumentos y herramientas de gestión de recursos humanos basado en competencias
- Construye procesos de recursos humanos para un modelo de gestión por competencias desde el enfoque sistémico.
- Comprende la importancia de la gestión del conocimiento y la gestión de competencias en las organizaciones, considerando la cultura organizacional de la empresa

Actitudes y valores

- Respeto a la persona
- Compromiso con el desarrollo del país.
- Conservación ambiental
- Búsqueda de excelencia.

IV. PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS

UNIDAD 1 LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y EL ENFOQUE DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS					
CAPACIDAD: Comprende el modelo de gestión de recursos humanos basado en competencias con enfoque crítico y contextualizado.					
SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
1	• Gestión por competencias organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Presenta el sílabo: Competencia, capacidades, y contenidos. • Informa las normas de comportamiento y evaluación de los aprendizajes. • Identifica conceptos y principios de la gestión por competencias organizacional (CPC: d, i). 	Sesión en línea 1 Evaluación diagnóstica Orientaciones académicas Exposición dialogada	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> • Visiona el video: Gestión tradicional vs gestión por competencias. 	Sesión en línea 2 Actividad aplicativa Discusión	2 HP	
2	• Objetivos y beneficios de un sistema de gestión por competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Construye un listado de los principales beneficios de la gestión por competencias. (CPC: d, k). • Organiza el trabajo de investigación formativa: Informe de análisis de un modelo de gestión de recursos humanos por competencias de una empresa. • Presenta la Guía para Desarrollar el Trabajo de Investigación Formativa. 	Sesión en línea 3 Exposición dialogada Foro	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> • Presenta el registro de por lo menos cinco (5) referencias bibliográficas pertinentes al tema del informe, resultado de la exploración de repositorios de información en la web y aplicación de la norma APA. • Discusión sobre el esquema y contenido del plan de investigación para realizar el informe, en concordancia con la Guía de Investigación. 	Sesión en línea 4 Actividad aplicativa Registro de APA Tutoría	2 HP	
3	• Sistema de gestión por competencias en recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica variables de la gestión de recursos humanos por competencias, considerando las políticas empresariales. • Elabora un esquema del proceso por competencias. (CPC: d, k). 	Sesión en línea 5 Exposición dialogada Esquema de proceso	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> • Analiza la lectura: ¿Cómo se estructura un sistema de recursos humanos por competencias? 	Sesión en línea 6 Recensión de lectura Tutoría	2 HP	
4	• Planificación de recursos humanos por competencias	<ul style="list-style-type: none"> • Elabora un esquema de llaves determinando los pasos para planificar recursos humanos, considerando las políticas empresariales (CPC: b, d, i). 	Sesión en línea 7 Exposición dialogada Esquema de llaves	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> • Responde a la pregunta planteada en el foro: ¿Por qué y planificar por competencias? • Monitoreo I: Entrega de plan de investigación formativa del informe. • Tutoría: Presenta fortalezas y debilidades del plan de investigación del informe. • Absuelve consultas y orienta el levantamiento de observaciones. 	Sesión en línea No. 8 Presenta el plan de investigación Tutoría	2 HP	

UNIDAD 2
ENFOQUES Y DISEÑOS DE PROCESOS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS

CAPACIDAD:

Construye instrumentos y herramientas de gestión de recursos humanos basado en competencias.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
5	• El diccionario por competencias	<ul style="list-style-type: none"> Identifica a través de un esquema los grados de competencias. Elabora un modelo de diccionario de competencias (CPC: d, i). 	Sesión en línea 9 Exposición dialogada Glosario de términos	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Visiona el video: ¿Cómo medir y evaluar por competencias? 	Sesión en línea 10 Recensión de video Tutoría	2 HP	
6	• Análisis de puestos por competencias	<ul style="list-style-type: none"> Determina a través de un mapa conceptual las fases de un análisis de puestos en base a competencias (CPC: d, j). 	Sesión en línea 11 Exposición dialogada Mapa conceptual	HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Dilema ético: Discriminación en los avisos de reclutamiento (CPC: g). Reflexiona sobre los valores institucionales de la USMP. 	Sesión en línea 12 Taller en grupos Informe sobre dilema y reflexión de valores	2 HP	
7	• Perfiles de puestos por competencias	<ul style="list-style-type: none"> Elabora un modelo de perfil de puesto por competencias (CPC: d, i). Visiona el video: ¿Cómo elaborar perfiles por competencias? 	Sesión en línea 13 Recensión de video Exposición dialogada	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Monitoreo II: Reporte de recopilación y análisis de la información del informe. (CPC: l). Tutoría: Presenta fortalezas y debilidades del reporte de recopilación y análisis de la información del informe. Absuelve consultas y orienta el levantamiento de observaciones. 	Sesión en línea 14 Retroalimentación Tutoría	2 HP	
8	• Indicadores de recursos humanos por competencias	<ul style="list-style-type: none"> Identifica los indicadores principales de recursos humanos, basado en un enfoque por competencias (CPC: d, k). 	Sesión en línea 15 Exposición dialogada KPI de Recursos Humanos	2 HT	1.5
	Examen Parcial: Evalúa las capacidades de la primera y segunda unidad de aprendizaje. (CPC: l).		Sesión en línea 16 Evaluación	2 HP	

UNIDAD 3
LA DEFINICIÓN DE LA ARQUITECTURA DE COMPETENCIAS EN LA ORGANIZACIÓN: INTEGRACIÓN VERTICAL Y HORIZONTAL

CAPACIDAD:

Construye procesos de recursos humanos para un modelo de gestión por competencias desde el enfoque sistémico.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
9	<ul style="list-style-type: none"> Macro procesos y subprocesos en las organizaciones Objetivos de calidad para las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> Construye macro procesos y subprocesos en realidades peruanas e internacionales (basados en modelos). Establece los objetivos de la calidad (CPC: d, i). Determina el contexto del sistema de gestión de calidad de las empresas (CPC: d, g). Visiona el video: La calidad como factor de satisfacción de clientes internos y externos. 	<p>Sesión en línea 17 Exposición dialogada Recensión de video Foro de discusión</p>	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Analiza la lectura: La gestión por procesos en recursos humanos. 	<p>Sesión en línea 18 Recensión de lectura Tutoría</p>	2 HP	
10	<ul style="list-style-type: none"> Modelo de competencias denominado el ciclo PHVA ("Planear", "Hacer", "Verificar" y "Actuar") 	<ul style="list-style-type: none"> Explica cómo se Implementa el ciclo de PHVA (CPC: d, j, k). 	<p>Sesión en línea 19 Exposición dialogada Trabajo en equipo</p>	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Lee y analiza el caso tipo: Indicadores de calidad en la gestión por procesos. Monitoreo III: Presenta un esquema de redacción de informe final. Tutoría: Observa las fortalezas y debilidades en el esquema de redacción del informe final. Absuelve consultas y orienta el levantamiento de observaciones. 	<p>Sesión en línea 20 Reporte de estudio de caso Tutoría</p>	2 HP	
11	<ul style="list-style-type: none"> Jornada de Intercambio de Experiencias Empresariales y Congreso Internacional de la Facultad (CIFA). 	<ul style="list-style-type: none"> Elabora reportes de participación en la Jornada de Intercambio de Experiencias Empresariales y en el CIFA. 	<p>Sesión en línea 21 Conferencias en línea Reporte</p>	2 HT	1.5
			<p>Sesión en línea 22 Conferencias en línea Reporte</p>	2 HP	
12	<ul style="list-style-type: none"> Procesos de recursos humanos por competencias 	<ul style="list-style-type: none"> Diseña procesos de recursos humanos por competencias a partir del ciclo PHVA. 	<p>Sesión en línea 23 Exposición dialogada Diagrama de proceso</p>	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Responde a la pregunta planteada en el foro: ¿Cómo se articulan los procesos de recursos humanos con los procesos organizacionales? 	<p>Sesión en línea 24 Foro de discusión Tutoría</p>	2 HP	

UNIDAD 4
MODELOS DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS EN LA EMPRESA MODERNA

CAPACIDAD:

Comprende la importancia de la gestión del conocimiento y la gestión de competencias en las organizaciones, considerando la cultura organizacional de la empresa.

SEMANA	CONTENIDOS CONCEPTUALES	CONTENIDOS PROCEDIMENTALES	ACTIVIDAD DE APRENDIZAJE	HORAS LECTIVAS	HORAS DE TRAB. INDEP.
13	<ul style="list-style-type: none"> La gestión del conocimiento y la gestión por competencias Herramientas y claves para la gestión del conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Elabora un listado de diferencias entre la gestión del conocimiento y la gestión por competencias, tomando en cuenta la cultura organizacional de la empresa. (CPC: d, k). Describe las herramientas para gestionar el conocimiento de acuerdo a la cultura organizacional de la empresa. (CPC: d, k). Visiona el video: Claves para la gestión del conocimiento. 	Sesión en línea 25 Exposición dialogada Recensión de video Foro de discusión	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Presentación del informe final de la investigación formativa. (CPC: I). Retroalimentación: Presenta fortalezas y debilidades del informe final de la investigación formativa. Califica el trabajo final. 	Sesión en línea 26 Presentaciones efectivas Retroalimentación	2 HP	
14	<ul style="list-style-type: none"> Herramientas para implementar la gestión del conocimiento Dificultades y limitaciones para la gestión del conocimiento Competencias para la gestión del conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> Aplica las herramientas para implementar la gestión del conocimiento, mediante un diagrama de flujo, considerando la cultura organizacional (CPC: d, j). Identifica mediante un caso didáctico las dificultades y limitaciones para implementar la gestión del conocimiento. Reconoce nuevas formas de trabajo y nuevos actores con otros roles y competencias, tomando en cuenta la cultura organizacional de la empresa (CPC: d, j). 	Sesión en línea 27 Exposición dialogada Foro de discusión	2 HT	1.5
		<ul style="list-style-type: none"> Lee y analiza el texto: Las nuevas formas de trabajo y nuevos actores con otros roles y competencias, tomando en cuenta la cultura organizacional de la empresa (CPC: d, j). 	Sesión en línea 28 Recensión de lectura Tutoría	2 HP	
5	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación de experiencias investigativas en la elaboración del informe de análisis de un modelo de gestión de recursos humanos por competencias de una empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> Realiza exposiciones interactivas sobre aspectos cognitivos, procedimentales y actitudinales manifestados en la elaboración del informe de análisis. 	Sesión en línea 29 Presentaciones efectivas Realimentación	2 HT	1.5
			Sesión en línea 30 Presentaciones efectivas Realimentación	2 HP	
16	<p>Examen final: Tiene carácter integrador y evalúa la competencia de la asignatura y las capacidades de las cuatro unidades de aprendizaje. (CPC: I).</p>		Sesión en línea 31 Evaluación	2 HT	1.5
			Sesión en línea 32 Reporte	2 HP	

V. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS

- La actividad docente en las sesiones y experiencias independientes de aprendizaje se orientan al desarrollo de capacidades y la construcción de saberes por los estudiantes, aplicables en distintos contextos de desempeño personal y social. Se toma en cuenta contenidos transversales del Componente Profesional Común – CPC – propios de las carreras de negocios, en el marco de la acreditación de ACBSP.
- Según la naturaleza de la asignatura, el profesor podrá utilizar las estrategias del aprendizaje y enseñanza basado en problemas, las técnicas de la problematización y la contextualización de los contenidos educativos, el estudio de casos, la lectura comprensiva (recensión), sesiones en línea, diversos tipos de foros, videos explicativos (recensión), plataformas web para simulaciones y el análisis de información, así como diversas formas de comunicación educativa asincrónica, entre otros.
- Especial mención merece la aplicación del método investigativo orientado a la búsqueda creadora de información, que propicia en el estudiante un mayor nivel de independencia cognoscitiva y pensamiento crítico, acorde con las exigencias de la sociedad actual caracterizada por el valor del conocimiento y su aplicación práctica en la solución de problemas que nos plantea la realidad y el desarrollo de la ciencia y la tecnología.
- Por ello, de acuerdo con el modelo educativo, el profesor se constituye en un auténtico mediador entre la cultura, la ciencia, los saberes académicos y las expectativas de aprendizaje de los estudiantes; organiza, orienta y facilita, con iniciativa y creatividad, el proceso de construcción de sus conocimientos. Proporciona información actualizada y resuelve dudas de los estudiantes incentivando su participación activa. El estudiante asume responsabilidad activa en la construcción de sus conocimientos durante las sesiones, en los trabajos por encargo asignados y en la exigencia investigativa del sílabo.

VI. RECURSOS DIDÁCTICOS

- Libros digitales, portafolio, clases en línea, foros, chats, correo, video tutoriales, wikis, blog, e-books, videos explicativos, organizadores visuales, presentaciones multimedia, entre otros.

VII. EVALUACIÓN DEL APRENDIZAJE

El sistema de evaluación del aprendizaje comprende:

- **Evaluación diagnóstica.** Se realiza al inicio de la asignatura y de las sesiones de aprendizaje, para conocer los saberes que los estudiantes poseen al emprender el estudio de los contenidos educativos programados y sirve al profesor para adoptar las decisiones académicas pertinentes. Su aplicación es de responsabilidad profesional en su función docente.
- **Evaluación de proceso (EP).** Se realiza a través de la observación progresiva del desempeño del estudiante en la realización de la exigencia académica de la asignatura y las actividades de aprendizaje significativo previstas en el sílabo. **Evalúa preferentemente el saber hacer y las actitudes** de las capacidades demostradas por los estudiantes. Se consolida y reporta mensualmente al Sistema de Ingreso de Notas de la Facultad, en las fechas programadas. Tiene un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las evaluaciones mensuales que corresponde al desempeño académico del estudiante: $EP = (EP1 \times 0.25) + (EP2 \times 0.25) + (EP3 \times 0.25) + (EP4 \times 0.25)$.
- **Evaluación de resultados (ER).** Se realiza mediante la aplicación de un examen parcial (Ep) y otro examen final (Ef), elaborados técnicamente por el profesor, considerando los siguientes dominios de aprendizaje: a) conocimiento (manejo de información), b) comprensión, c) aplicación, d) análisis, e) síntesis y f) evaluación (juicio de valor), **examinándose preferentemente el saber conceptual y el saber hacer**. Los resultados son reportados al Sistema de Ingreso de Notas de la Facultad, dos veces durante el semestre, en las fechas establecidas. Tiene un peso de 50% para la nota final y resulta del promedio ponderado de las dos evaluaciones escritas programadas: $ER = (Ep \times 0.4) + (Ef \times 0.6)$.

El Promedio final (PF) resulta de la aplicación de la siguiente fórmula:

$$PF = \frac{EP + ER}{2}$$

VIII. FUENTES DE INFORMACIÓN

8.1. Bibliográficas

- Alles, M. (2010). *Dirección estratégica de Recursos Humanos: Gestión por Competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Arjonilla, S. (2002). *La gestión de los sistemas de información en la empresa*. Madrid: Pirámide.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw-Hill Interamericana Editores.

8.3. Electrónicas.

- <http://www.econ.uba.ar/www/departamentos/administracion/plan97/personal/ayala/Ayala/Textos/GESTION%20POR%20COMPETENCIAS.doc>

Cobertura del Componente Profesional Común (CPC) por áreas (expresadas en horas durante el semestre)

a) Marketing	b) Finanzas	c) Contabilidad	d) Gestión	e) A. Legal	f) Economía	g) Ética	h) D. Global	i) Sis. Información	j) Cuantitativo	k) Política	l) Integradora	Carga total del estudiante
0	4	0	53	10	0	3	0	4	13	12	13	112

Sistematizado por: Hugo Villar / Comisión de Asesoría Pedagógica

Fecha: 30 de julio de 2022

Revisión Pedagógica: René Del Águila Riva