



CURSO EN VIVO · NOVIEMBRE 2026

RRHH por Competencias

Dejá de decidir sobre personas con impresiones. En tres encuentros
construís un modelo que podés empezar a usar el lunes siguiente:
**diccionario, perfiles, entrevistas con evidencia, evaluación, desarrollo,
sucesión y gobierno con IA.**

● 3 encuentros en vivo

● 6 hs · 100 % aplicado

● Inicio 10 de noviembre

● Martes 19:30 ARG

NICOLASNICOLAIDE.COM · DICTADO POR NICOLÁS NICOLAIDE
CHRO · ESPECIALISTA EN GESTIÓN DE PERSONAS E IA APLICADA AL TRABAJO

Sobre las personas se sigue decidiendo **con impresiones**

Contratar, promover, evaluar y desvincular son las decisiones más caras que toma una organización, y en la mayoría de las empresas se toman con una charla informal y una impresión general. No es un problema de intuición: es un problema de instrumento. Y hay evidencia acumulada durante décadas sobre qué funciona.

Qué predice el desempeño de una persona



Correlación con el desempeño posterior. Sackett, Zhang, Berry y Lievens (2022), *Journal of Applied Psychology*. La entrevista estructurada predice **más del doble** que la conversación informal.

Y encima, la IA entró sin que nadie lo decidiera



Aprende del pasado

Un sistema entrenado con las decisiones históricas de una empresa reproduce sus sesgos, aunque nadie se lo pida. Le pasó a Amazon en 2018 y tuvo que desactivarlo.



El proveedor no te cubre

En el caso Mobley contra Workday el tribunal aceptó que el proveedor puede ser tratado como agente del empleador. Comprar la herramienta no traslada la responsabilidad.



Ya hay reglas que cumplir

La normativa europea clasifica estos sistemas como de alto riesgo y prohíbe los que infieren emociones. En Nueva York la auditoría de sesgo es obligatoria y anual.

Un modelo de competencias no es un tema académico: es el único instrumento que convierte una opinión sobre alguien en una decisión que se puede explicar, defender y mejorar.

Un curso para **construir un modelo, no para estudiarlo**

Este curso no busca que sepas qué dijo cada autor sobre competencias. Busca que al terminar tengas escrito, para una organización concreta, un modelo que se pueda empezar a usar. Cada encuentro produce una pieza, y al final se integran en un solo documento.

3

ENCUENTROS
en vivo por Zoom

6 hs

DE CLASE
más 14 hs de práctica

342

PÁGINAS
de material propio

22

PIEZAS
de material descargable

Las cinco cosas que vas a tener escritas al terminar



Un diccionario con tres competencias

Con su definición, sus cuatro grados abiertos en comportamientos observables, ejemplos situados en tu operación y la sección «no confundir con».



El perfil de un puesto real de tu organización

Con hasta seis competencias, el grado que cada una requiere, la distinción entre umbral y diferenciadora, y la justificación de cada elección.



Un proceso de selección completo

Aviso escrito por comportamientos, guía de entrevista con preguntas y repreguntas, indicadores de grado, matriz de técnicas y hoja de registro.



Una evaluación con evidencias y su plan de desarrollo

Con la brecha calculada, el plan de doce meses con la lógica del 70-20-10 y el mapa de talento de tu equipo con los puestos sin sucesor identificados.



El tablero de indicadores y la hoja de ruta

Seis indicadores calculables con datos que ya tenés, el gobierno del modelo con dueño y comité, y el plan de los próximos doce meses.

3 encuentros en vivo • noviembre de 2026

Todos los encuentros son los **martes de 19:30 a 21:30 hs de Argentina**, duran dos horas y quedan grabados en el campus para que los veas las veces que quieras. Si no llegás a un vivo, no perdés nada.

10

MARTES 10 DE NOVIEMBRE
Encuentro 1 · Qué es una
competencia y cómo se escribe

17

MARTES 17 DE NOVIEMBRE
Encuentro 2 · Selección con evidencia
y evaluación

24

MARTES 24 DE NOVIEMBRE
Encuentro 3 · Desarrollo, IA y
gobierno del modelo

Horario por país 🌐

PAÍS	HORARIO	PAÍS	HORARIO
 Argentina	19:30 a 21:30	 Uruguay	19:30 a 21:30
 Paraguay	19:30 a 21:30	 Brasil (Brasilia)	19:30 a 21:30
 Chile	19:30 a 21:30	 Bolivia	18:30 a 20:30
 Venezuela	18:30 a 20:30	 Rep. Dominicana	18:30 a 20:30
 Colombia	17:30 a 19:30	 Perú	17:30 a 19:30
 Ecuador	17:30 a 19:30	 Panamá	17:30 a 19:30
 México (CDMX)	16:30 a 18:30	 Costa Rica	16:30 a 18:30
 Guatemala	16:30 a 18:30	 España	23:30 a 01:30 *

* España: el encuentro termina a la 01:30 del miércoles. Chile figura en horario de verano, vigente en noviembre. Los horarios se confirman por mail antes de cada encuentro.

Modalidad de cursado



En vivo (sincrónico por Zoom)

Participás en tiempo real, preguntás en el momento y resolvés las prácticas guiadas sobre un puesto real de tu organización, con devolución del instructor.



Offline (a tu ritmo)

Todos los encuentros quedan grabados en el campus, junto con el material, las actividades, las plantillas y los recursos descargables. Acceso de por vida.

Unidades 1 y 2 • del lenguaje a la contratación

Las dos primeras unidades resuelven el problema de origen: cómo se describe a una persona con hechos, y cómo se usa eso para decidir a quién se incorpora.

01 Qué es una competencia y cómo se escribe

Encuentro 1

- Por qué el currículum cuenta la mitad de la historia, y qué instrumento hace falta para ver la otra mitad.
- La definición que vamos a usar y el modelo del iceberg: qué se selecciona y qué se desarrolla, y por qué confundirlos sale caro.
- Competencia, conocimiento, habilidad, actitud y valor: el test de tres preguntas para no mezclarlos nunca más.
- La regla de oro del comportamiento observable: verbo de acción, objeto y criterio, con las tres pruebas de control de calidad.
- La escala A-B-C-D y los cuatro ejes para que cada grado sea realmente distinto del anterior.
- Del diccionario al perfil del puesto, y el cálculo de la brecha de una persona concreta.

Prácticas guiadas: clasificás doce ítems de un diccionario real, reescribís tres descriptores con la fórmula y armás el perfil de un puesto tuyo.

02 Atraer, seleccionar e incorporar

Encuentros 1 y 2

- Del perfil del puesto al perfil de búsqueda: qué se exige en el currículum y qué solo se puede evaluar en el proceso.
- El aviso escrito por comportamientos, que filtra de verdad porque produce autoselección.
- Qué significa exactamente que una entrevista esté «estructurada»: las ocho decisiones que la convierten en un instrumento.
- El método STAR-L y, sobre todo, las repreguntas: dónde aparece la evidencia y cómo darse cuenta de que todavía no apareció.
- La hoja de registro y la calificación por grado, con la evidencia textual delante.
- Assessment center, muestras de trabajo y referencias: la matriz que evita que una competencia crítica quede con un solo dato.
- Qué hace hoy la IA en selección, con qué nivel de riesgo cada uso, y qué le vas a pedir a un proveedor antes de firmar.
- La brecha de ingreso convertida en el plan de los primeros 90 días.

Prácticas guiadas: reescribís un aviso real, escribís tu guía de entrevista con repreguntas e indicadores de grado, y armás la matriz de técnicas de tu proceso.

Unidades 3 y 4 • del desempeño al gobierno

Las dos últimas unidades resuelven qué pasa con la persona una vez que está adentro, y cómo se sostiene el modelo para que no muera en dos años.

03 Evaluar, desarrollar y hacer crecer

Encuentros 2 y 3

- El «qué» y el «cómo»: por qué los resultados y los comportamientos se evalúan por separado y no se promedian.
- El formulario de tres columnas y la conversación de devolución que termina en un acuerdo y no en una discusión sobre la nota.
- Evaluación de 90°, 180° y 360°: para qué sirve cada una y por qué el 360° no se usa para decidir pagos.
- Cómo se prioriza una brecha entre cuatro o cinco, y cómo se escribe un plan de desarrollo que no sea una lista de cursos.
- El 70-20-10 con su matiz crítico, y qué método sirve para cada tipo de brecha.
- Por qué el mejor vendedor no es el mejor futuro gerente: desempeño y potencial son dos evaluaciones distintas.
- La matriz de nueve casillas con una acción por casilla, el comité de talento y los riesgos de etiquetar personas.
- Carrera vertical, horizontal y en «Y», movilidad interna y qué pasa cuando la compensación no acompaña al modelo.

Prácticas guiadas: evaluás una competencia con evidencias fechadas, escribís un plan de desarrollo de doce meses y ubicás a tu equipo en la matriz de talento.

04 IA, medición y gobierno del modelo

Encuentro 3

- Dónde entra la IA subsistema por subsistema, con su nivel de madurez y su nivel de riesgo real.
- Los tres niveles de supervisión humana y la matriz valor x riesgo para saber por dónde empezar.
- De dónde sale el sesgo algorítmico y por qué sacar la variable protegida no elimina la discriminación.
- Cómo detectarlo con datos que ya tenés: tasas de avance por grupo y por etapa del proceso.
- Las cinco familias de indicadores y el tablero de seis números que se lleva a una reunión de dirección.
- El diccionario como activo: dueño con nombre, comité, ciclo de revisión y versionado de los cambios.
- Modelo de madurez en cinco niveles y la hoja de ruta de doce meses para implementar o relanzar.

Prácticas guiadas: priorizás tus casos de uso de IA, auditás una herramienta que ya usás y armás tu tablero de seis indicadores.

Si tomás decisiones sobre personas, **este curso es para vos**

No hace falta experiencia previa en gestión por competencias ni un área de RRHH montada. Hace falta tener un puesto real sobre el que trabajar durante el curso.



Recursos Humanos

- Armás o relanzás el modelo de competencias de la organización con un método probado.
- Dejás de improvisar entrevistas y pasás a un proceso que se puede auditar y defender.
- Convertís la evaluación de desempeño en algo que la línea usa, en vez de un trámite anual.
- Podés justificar la inversión del área con indicadores concretos.



Jefes y gerentes de área

- Aprendés a entrevistar con evidencia y a dejar de elegir por impresión general.
- Te llevás el guion de las conversaciones de desempeño que más te cuestan.
- Sabés qué desarrollar de cada persona de tu equipo y con qué método.
- Distinguís desempeño de potencial antes de promover a alguien.



Dueños de pymes

- Armás un modelo acotado y realista, sin necesidad de un área de RRHH ni de consultoría.
- Bajás el costo de las contrataciones fallidas, que en una empresa chica pesan el doble.
- Definís qué se espera de cada puesto sin tener que estar encima de todo.
- Te llevás plantillas listas para usar desde la semana siguiente.



Consultores y reclutadores

- Sumás un servicio completo: diseño de diccionario, perfiles y procesos de selección.
- Tenés el vocabulario y los marcos de referencia para hablar con cualquier cliente.
- Te llevás un banco de preguntas y de plantillas que podés adaptar a cada proyecto.
- Sabés evaluar críticamente las herramientas de IA que tus clientes están comprando.

Funciona igual en cualquier industria

Tecnología

Industria y manufactura

Retail

Servicios profesionales

Salud

Logística

Banca y seguros

Agro

Sector público

Educación

Organizaciones sociales

Construcción

El método es el mismo; lo que cambia son los ejemplos, y esos los ponés vos durante el curso.

Además de las clases, **un kit completo de herramientas**

Todo el material queda en el campus con acceso de por vida, en PDF para leer e imprimir y en PowerPoint editable para que lo adaptes a tu organización.



Material de estudio de 342 páginas

Escrito para este curso, con cuatro módulos, un glosario de 150 términos, ocho herramientas de trabajo, una biblioteca de prompts, cuarenta preguntas frecuentes y el índice analítico. Autores de referencia verificados y datos con fecha de corte explícita.



Doce recursos descargables, tres por unidad

Plantillas de diccionario y perfil · Guía para escribir comportamientos observables · Mini diccionario de doce competencias abiertas en grados · Plantillas del proceso de selección · Banco de 48 preguntas de entrevista · Checklist de 25 preguntas para comprar una herramienta de IA · Plantillas del ciclo de desempeño · Catálogo de acciones de desarrollo · Guía de ocho conversaciones difíciles · Plantillas de gobierno y política de IA · Autodiagnóstico de madurez · Guía de quince indicadores con sus fórmulas.



Plantillas de Excel con las fórmulas cargadas

Seis hojas conectadas entre sí: diccionario, perfil de puesto, evaluación con la brecha calculada automáticamente, matriz de técnicas que avisa si una competencia quedó con un solo dato, plan de desarrollo y tablero de indicadores.



Banco de prompts, glosario y casos para practicar

Dieciséis prompts listos para copiar con qué revisar de cada resultado, un glosario de 53 términos con su equivalente en inglés, y ocho casos breves para entrenar el criterio solo, con tu equipo o con los jefes de línea.



Grabaciones y acceso de por vida

Los tres encuentros quedan grabados en el campus. Si no podés estar en vivo, no perdés nada: mirás la clase cuando puedas y hacés la actividad igual.

Terminás con un modelo **aplicado a un caso real**

El trabajo final no pide contenido nuevo: pide integrar lo que fuiste produciendo en cada actividad, corregirlo y darle una lectura común, de manera que se lea como un solo documento y no como cuatro ejercicios pegados.



Seis capítulos

Diagnóstico de la organización, diccionario reducido, perfil de un puesto, proceso de selección, ciclo de evaluación y desarrollo, y medición y gobierno. Entre doce y veinte páginas.



Con consigna y plantilla

Recibís la consigna completa capítulo por capítulo, la rúbrica con la que se evalúa, un cronograma de cuatro sesiones y una plantilla imprimible con una hoja por capítulo.

Con qué criterios se evalúa

Coherencia interna del modelo	20 %
Comportamientos observables bien escritos	20 %
Fundamentación de cada decisión	20 %
Aplicabilidad real en esa organización	20 %
Criterio sobre el uso de IA	10 %
Presentación y prolijidad	10 %

Certificación



Certificado de aprobación

Para quienes entregan el trabajo final y alcanzan el 70 %. Incluye la carga horaria y el detalle de los contenidos.



Devolución escrita

Capítulo por capítulo, con lo que está bien resuelto y lo que conviene ajustar antes de llevarlo a tu organización.



Certificado de asistencia

Para quienes cursan sin presentar el trabajo final. La cursada y la certificación son opcionales por separado.

El mejor trabajo final no es el más largo: es el que una organización real podría empezar a usar el lunes siguiente.

Nicolás Nicolaide

CHRO en ejercicio, reclutador IT y especialista en gestión de personas e inteligencia artificial aplicada al trabajo. No enseña teoría: enseña lo que usa todos los días para tomar decisiones reales sobre personas.

Soy Nicolás, Gerente de Recursos Humanos especializado en empresas IT, con más de **12 años de experiencia** liderando equipos de alto rendimiento en organizaciones tecnológicas de rápido crecimiento.

A lo largo de mi carrera fui responsable de diseñar y liderar la estrategia integral de experiencia del colaborador, cultura organizacional y gestión de talento, logrando que las compañías en las que trabajé ingresaran al **Top 10 de las mejores empresas para trabajar en Argentina y América Latina, y al Top 3 en tecnología**, según el ranking de Great Place to Work.

Me formé como Licenciado en Psicología, soy Coach Ontológico con especialización en trabajo grupal y organizacional, y me posgradué en **gestión de Recursos Humanos por competencias** y transformación digital. Hoy combino mi rol de CHRO con la consultoría y la formación: ya capacité a **+3.000 profesionales** en selección IT, gestión por competencias e inteligencia artificial aplicada al trabajo en toda Latinoamérica.

Participé como speaker en webinars con **Great Place to Work** y mis enfoques fueron destacados en medios como **Infobae**, siempre con una mirada actual, aplicada y transformadora sobre el futuro del trabajo.

CHRO en empresa IT

+12 años de experiencia

+3.000 alumnos formados

Posgrado en RRHH por competencias

Top GPTW Argentina & LATAM

Lic. en Psicología

Coach Ontológico

Speaker GPTW · Infobae

+35.000 seguidores en LinkedIn

"Este curso está diseñado para que apliques todo desde el primer día en tu trabajo. No vas a aprender «sobre» competencias: vas a salir con un modelo escrito para tu organización. Te espero para que lo construyamos juntos."

— Nico Nicolaide

CUPOS LIMITADOS · INICIO 10 DE NOVIEMBRE

Dejá de decidir por impresión en tres martes

Cada contratación fallida, cada promoción que sale mal y cada evaluación que nadie usa tienen la misma causa: no hay un instrumento. Asegurá tu lugar en **RRHH por Competencias** y salí con el tuyo escrito.

● 3 encuentros en vivo · 6 hs

● Grabaciones de por vida

● Material de 342 páginas

● Certificado incluido



QUIERO MI LUGAR

Inscripciones e informes:
nicolasnicolaide.com



nicolasnicolaide.com

RRHH POR COMPETENCIAS · EDICIÓN 2026 · CURSO ONLINE EN VIVO PARA TODA LATAM