

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

BANCO DE LA REPÚBLICA ORIENTAL DEL URUGUAY (BROU)

Seminario – Taller Internacional
Herramientas de Medición del Capital Humano
Montevideo, Uruguay, 22 al 25 de marzo de 2010

Programa Preliminar de Actividades

Lunes, 22 de marzo de 2010

8:30 horas Registro de participantes y entrega de documentación

9:00 a 9:30 horas **Inauguración**

**PRIMER MÓDULO:
RETROALIMENTACIÓN DE 360°**

9:30 a 11:00 horas

Propósitos de la retroalimentación de 360°

- Qué es un proceso de 360° grados
- Importancia de la retroalimentación
- Relación entre retroalimentación, aprendizaje y desempeño
- Problemas de las evaluaciones tradicionales
- Métodos para recolectar retroalimentación
- Objetivos de los programas de 360°

Organizando un proceso de 360°

- Beneficios de los procesos de 360°
- Participantes: quiénes se benefician
- Cómo sensibilizar sobre la importancia de la retroalimentación
- Entrevistas de retroalimentación
- Fuentes de retroalimentación
- Talleres de información del proceso

11:00 a 11:30 horas

Receso para café

11:30 a 13:00 horas

Diseño de instrumentos de medición

- Identificando competencias a medir
- Estructura de la encuesta
- Tipos de ítems
- Formato de respuestas
- Codificando la encuesta

Recolectando la información

- Capacitación a los informantes

	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Envío de las encuestas a los informantes ➤ Métodos de recuperación de encuestas ➤ Instrucciones y dificultades del proceso ➤ Confidencialidad de la evaluación
13:00 a 14:30 horas	Almuerzo libre
14:30 a 16:00 horas	<p>Análisis de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Análisis de brechas: ajuste persona – puesto (APP) ➤ Desagregación por fuentes de información ➤ Contraste auto – heteroevaluación ➤ Desagregación por comportamientos ➤ Reportes de retroalimentación
16:00 a 16:45 horas	Receso para café
16:45 a 18:00 horas	<p>Devolución de resultados</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Entrevistas de retroalimentación ➤ Talleres de retroalimentación ➤ Vinculación con programas de desarrollo ➤ Elaboración de planes de desarrollo ➤ Seguimiento de los planes <p>Modalidades de 360º</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Evaluación de 270º ➤ Evaluación de 180º ➤ Evaluación de 90º ➤ Otras variaciones
18:00 horas	Cóctel de inauguración ofrecido por el BROU

Martes, 23 de marzo de 2010

**SEGUNDO MÓDULO:
ASSESSMENT CENTERS (CENTROS DE EVALUACIÓN)**

9:00 a 11:00 horas	<p>Assessment centers y simulaciones</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Características de un <i>assessment</i> ➤ Ventajas y limitaciones ➤ Simulaciones de alta y baja fidelidad ➤ Fidelidad física y psicológica <p>Dimensiones de evaluación</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Proveniencia de las dimensiones ➤ Análisis de funciones ➤ Competencias laborales ➤ Características de las dimensiones
11:00 a 11:30 horas	Receso para café
11:30 a 13:00 horas	<p>Propósitos del <i>assessment</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Assessment</i> para selección ➤ <i>Assessment</i> para diagnóstico de necesidades de formación ➤ <i>Assessment</i> para desarrollo de competencias ➤ Características según el tipo de <i>assessment</i>

Ejercicios del *assessment*

- Interacciones uno a uno
- *In basket*
- Presentaciones
- Juego de roles
- Grupos de discusión
- Simulaciones técnicas

13:00 a 14:30 horas

Almuerzo libre

14:30 a 16:00 horas

Formación de los observadores

- Características de los observadores
- El proceso de la percepción
- Registro de conductas
- Integración de las observaciones

Registro de conductas

- Registros del comportamiento
- Observación holística vs. observación específica
- Clasificación y valoración de conductas
- Integración de las observaciones

16:00 a 16:45 horas

Receso para café

16:45 a 18:00 horas

Retroalimentación

- Informes de retroalimentación
- Contenido de la comunicación
- Entrevistas de retroalimentación
- Retroalimentación & aprendizaje

Efectividad del *assessment*

- Criterios para evaluar la efectividad del AC
- Pronóstico de las competencias laborales
- Efectividad de los ejercicios
- Efectividad del proceso

Miércoles, 24 de marzo de 2010

<p style="text-align: center;">TERCER MÓDULO: ENTREVISTAS LABORALES: ENTREVISTA TÉCNICA Y ENTREVISTA DE JUICIO SITUACIONAL</p>

9:00 a 11:00 horas

Tipos de entrevistas

- Entrevista preliminar
- Entrevista técnica
- Entrevista de competencias
- Entrevista de juicio situacional
- Entrevista psicológica

Entrevista técnica

- Evaluación de competencias básicas
- Análisis de la calidad de la experiencia laboral
- Estimación del potencial de aprendizaje del candidato
- Análisis del patrón de logros del candidato
- Estimación de los motivos del candidato

11:00 a 11:30 horas	Receso para café
11:30 a 13:00 horas	<p>Técnicas de entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preguntas de arranque ➤ Preguntas de indagación ➤ Reflejo ➤ Manejo del silencio ➤ Lectura del lenguaje no verbal <p>Instrumentos y confiabilidad de la entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Protocolo de entrevista ➤ Rúbrica de evaluación ➤ Entrevista binaria ➤ Confiabilidad entre-observadores
13:00 a 14:30 horas	Almuerzo libre
14:30 a 16:00 horas	<p>Técnica de incidentes críticos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fundamento de la entrevista situacional ➤ Metodología de los incidentes críticos ➤ Identificación de situaciones y respuestas ➤ Elaboración del protocolo de entrevista
16:00 a 16:45 horas	Receso para café
16:45 a 18:00 horas	<p>Entrevista situacional</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Situaciones con dilema ➤ Presentación de las situaciones ➤ Identificación de situaciones y respuestas ➤ Valor predictivo de la entrevista <p>Errores del entrevistador</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Primera impresión ➤ Efecto de halo ➤ Efecto “similar a mí” ➤ Otros errores

Jueves, 25 de marzo de 2010

**CUARTO MÓDULO:
MATRIZ DE DESEMPEÑO**

9:00 a 11:00 horas	<p>Teoría de metas</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conceptos ➤ Importancia de las metas en la motivación ➤ Mecanismos de las metas ➤ Moderadores de las metas ➤ El ciclo del alto desempeño <p>Matriz de desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivos y tareas: punto central ➤ Sistema de puntos ➤ Peso de los objetivos ➤ Calificación de los objetivos
--------------------	---

	➤ Ponderación e integración de puntuaciones
11:00 a 11:30 horas	Receso para café
11:30 a 13:30 horas	<p>Gestión del desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión vs evaluación ➤ Propósitos de la gestión del desempeño ➤ Fases de la gestión del desempeño ➤ Medición del desempeño ➤ Liderazgo y gestión del desempeño <p>Entrevista de objetivos</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Objetivos de la entrevista ➤ Protocolo de la entrevista ➤ Proceso psicológico de la entrevista ➤ La matriz como “pretexto” <p>Aplicaciones de la matriz</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Medición de objetivos ➤ Integración de indicadores ➤ Herramienta de planificación y seguimiento ➤ Sustento para programas de incentivos
13:30 a 13.45 horas	Evaluación del seminario
13:45 a 14:00 horas	<u>Clausura y entrega de certificados</u>