



CURSO ONLINE

➤ **Herramientas de gestión del desempeño
para el éxito organizacional**

20 de agosto al 17 de setiembre de 2024



INFORMACIÓN GENERAL

PRESENTACIÓN

La gestión del desempeño es un conjunto de prácticas efectuadas por los líderes que tiene el propósito de alinear y mejorar el desempeño de sus colaboradores y equipos. Ejemplos de algunas prácticas típicas son: fijación participativa de objetivos y metas, reuniones de seguimiento, retroalimentación continua, *coaching* del desempeño, análisis de brechas, delegación formativa, entre otras.

La gestión del desempeño no debe confundirse con la evaluación del desempeño, que es un subsistema del área de talento que generalmente se hace una vez al año con el propósito de evaluar el desempeño de los colaboradores.

Como se menciona en algunos reportes recientes de algunas consultoras internacionales de talento, en los últimos años se evidencia un creciente número de organizaciones de nivel internacional que están incorporando la gestión del desempeño como un proceso esencial para mejorar el rendimiento de personas y equipos. Si bien hay algunas razones detrás de esta decisión se puede destacar la necesidad de agilizar la productividad organizacional en un entorno dinámico y volátil, la importancia de retener a los mejores talentos y altos potenciales, la implementación de programas para el desarrollo de líderes, el soporte que requieren los procesos de trabajo para madurar su efectividad en el largo plazo, la adopción de una estrategia de experiencia del empleado o promesa de valor al colaborador que busca generar oportunidades de desarrollo, incrementar el bienestar laboral y la consolidación de una cultura orientada al desempeño.

La iniciativa de implementar la gestión del desempeño suele estar en manos de las áreas de talento, especialmente cuando han logrado un estadio de madurez en su gestión adoptando el rol de socio estratégico que el célebre consultor de talento Dave Ulrich describió hace varios años. La finalidad de este rol es identificar iniciativas de gestión de talento que contribuyan con el logro de la misión y los objetivos estratégicos de la organización, siendo la implementación de la gestión del desempeño una de las iniciativas más destacadas.

En este contexto, el papel del área de talento es desarrollar las competencias, proporcionar las herramientas y crear el entorno adecuado para viabilizar, sostener y mejorar la gestión del desempeño en el largo plazo.

Aun cuando la gestión del desempeño se concreta en diversas prácticas que los líderes hacen con sus equipos, lo que realmente articula dichas prácticas son los resultados concretos que debe generar. De hecho, sin una definición precisa de los productos que se deben generar en las diversas etapas de la gestión del desempeño, se corre el riesgo de que esta gestión se convierta en un recetario de prescripciones conductuales blandas que, más allá de una buena intención, no conducen a nada concreto y significativo.

Así, el foco de este programa son las herramientas tangibles y los resultados concretos que una eficaz gestión del desempeño debe producir cuando es ejecutada con el propósito de causar un impacto real en la mejora del desempeño de personas y equipos. En la siguiente tabla se describen las herramientas que se estudiarán en el presente programa, agrupadas en la etapa de la gestión del desempeño en la que se suelen usar:

| Etapa de la gestión del desempeño | Herramienta | Descripción / propósito de la herramienta |
|-----------------------------------|--|---|
| Planificación del desempeño | 1. Matriz de sincronización de objetivos | Asegurar el alineamiento y la coordinación de los objetivos del equipo con otros objetivos organizacionales |
| | 2. Plan de desempeño | Impulsar el alto desempeño de un colaborador o de un equipo dentro de un contexto determinado y para un ciclo de gestión definido |
| | 3. Mapa de resultados individuales | Representación visual de las contribuciones de valor y los beneficiarios que le corresponden a un cargo |
| | 4. Esquema de resultados y KPIs | Formato para identificar las medidas o KPIs de resultados que se desean medir |
| | 5. Ficha de indicadores KPIs | Formato inicial para la implementación de indicadores de gestión o KPIs |
| Coaching del desempeño | 6. Ficha de retroalimentación constructiva | Corregir el desempeño de una persona o de un equipo |
| | 7. Plan de desarrollo individual | Fomentar el desarrollo de los colaboradores desde la perspectiva de la mejora del desempeño y el desarrollo de nuevos conocimientos y habilidades |
| | 8. Plan de delegación formativa | Herramienta para delegar tareas con énfasis en el desarrollo del colaborador |
| Mejoramiento del desempeño | 9. Esquema para la evaluación de objetivos y metas | Herramienta que permite medir KPIs |
| | 10. Gráfico XMR | Análisis visual para detectar cambios en el comportamiento de los indicadores de gestión o KPIs |
| | 11. Árbol de realidad actual | Método visual para identificar las causas raíz de un problema |

Todas estas herramientas están diseñadas para ser empleadas por la persona que tiene la responsabilidad de supervisar personal. De este modo, el actual programa es útil para cualquier líder, pero, por otro lado, el área que tiene la responsabilidad de promover y suscitar el uso de estas herramientas es el área de talento, de modo que el programa también es útil para los responsables de esta área.

Respecto a las etapas de la gestión del desempeño que se muestran en la tabla, conviene destacar que, si bien hay algunos modelos con diversas fases, la mayoría describe tres: planificación, coaching y mejoramiento. En la primera etapa se fijan los objetivos y las metas del equipo y de los colaboradores. En la segunda el líder da seguimiento y retroalimentación continua a sus colaboradores con el fin de mantener el ímpetu hacia el logro de las metas y, en la tercera se evalúa el logro de las metas, analizando las brechas y tomando decisiones de mejora continua.

DURACIÓN DEL CURSO

Se desarrollará en 5 sesiones teniendo un total de 15 horas lectivas, con la atención personalizada del expositor y el acceso al Campus Virtual de ALIDE, www.alidevirtual.org. Se utilizará la plataforma de videoconferencia "Zoom", por lo que podrán acceder a las sesiones desde una computadora personal o de escritorio, celulares y tabletas.

FECHAS Y HORARIOS

El curso se realizará de acuerdo con las fechas y horarios siguientes:

| Sesión | Fecha | Horas | Horario * | Sesiones |
|--------|-------------------------|-------|----------------|--|
| 1 | martes, 20 de Agosto | 3 | 3:00 a 6:00 pm | Herramientas de la planificación del desempeño I |
| 2 | martes, 27 de Agosto | 3 | 3:00 a 6:00 pm | Herramientas de la planificación del desempeño II |
| 3 | martes, 3 de Setiembre | 3 | 3:00 a 6:00 pm | Herramientas del coaching del desempeño |
| 4 | martes, 10 de Setiembre | 3 | 3:00 a 6:00 pm | Herramientas del coaching y del mejoramiento del desempeño |
| 5 | martes, 17 de Setiembre | 3 | 3:00 a 6:00 pm | Herramientas del mejoramiento del desempeño |

* Estos horarios son válidos para Perú.

Para visualizar tu hora local, hacer clic [aquí](#) y digita tu ciudad en el campo "Agregar otra ciudad"

OBJETIVO

Los participantes estarán en la capacidad de producir y utilizar las diversas herramientas de la gestión del desempeño.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Al final del evento los participantes estarán en la capacidad utilizar las siguientes herramientas de la gestión del desempeño:

1. Matriz de sincronización de objetivos.
2. Plan de desempeño.
3. Mapa de resultados individuales.
4. Esquema de resultados y KPIs.
5. Ficha de indicadores KPIs.
6. Ficha de retroalimentación constructiva.
7. Plan de desarrollo individual.
8. Plan de delegación formativa.
9. Esquema para la evaluación de objetivos y metas.
10. Gráfico XMR.
11. Árbol de realidad actual.

PROGRAMA TEMÁTICO

El curso online comprenderá las siguientes sesiones de trabajo:

| |
|---|
| Primera sesión: Las herramientas de la planificación del desempeño I Duración: 3 horas |
|---|

Herramientas a experimentar:

- ✓ H1: Matriz de sincronización de objetivos
- ✓ H2: El plan de desempeño

Contenidos:

- Contexto de la gestión del desempeño y sus etapas.
- La planificación táctica.
- Matriz de sincronización de objetivos.
- Plan de desempeño y sus diversos usos.

Segunda sesión: Las herramientas de la planificación del desempeño II
Duración: 3 horas

Herramientas a experimentar:

- ✓ H3: Mapa de resultados individuales.
- ✓ H4: Esquema de resultados y KPIs.

Contenidos:

- Una alternativa al típico descriptivo del cargo.
- Objetivos, resultados, medidas.
- La trampa de las medidas y los KPIs.

Tercera sesión: Las herramientas del coaching del desempeño
Duración: 3 horas

Herramientas a experimentar:

- ✓ H5: Ficha de los indicadores de gestión o KPIs.
- ✓ H6: Ficha de la retroalimentación constructiva.

Contenidos:

- El primer paso para trabajar con KPIs.
- Coaching del desempeño: un vistazo.
- Retroalimentación continua y conversaciones sobre el desempeño.
- La retroalimentación más necesaria y compleja.

Cuarta sesión: Las herramientas del coaching y el mejoramiento del desempeño
Duración: 3 horas

Herramientas a experimentar:

- ✓ H7: Plan de desarrollo individual.
- ✓ H8: Plan de delegación formativa.
- ✓ H9: Esquema para la evaluación de objetivos y metas.

Contenidos:

- La esencia del coaching: desarrollar a las personas.
- Una habilidad conocida, pero pobremente practicada.
- Evaluación de objetivos y metas, no de personas.

| |
|---|
| Quinta sesión: Las herramientas del mejoramiento del desempeño Duración: 3 horas |
|---|

Herramientas a experimentar:

- ✓ H10: Gráfico XmR
- ✓ H11: Árbol de realidad actual

Contenidos:

- Analizando e interpretando las variaciones
- Basta de búsqueda de culpables
- La realidad vs lo que imaginamos

ENFOQUE METODOLÓGICO

Nuestro modelo de formación a distancia se basa en una acción tutorial constante, en donde el participante estudiará de acuerdo con un plan de trabajo que se definirá en cada una de las sesiones. Se balancearán sesiones teóricas, con ejercicios prácticos individuales o grupales, y se realizarán talleres de trabajo para la discusión de un caso práctico y el intercambio de experiencias, a ser desarrollados durante las clases o como tarea semanal.

Las tareas programadas son de dos tipos:

- Los **trabajos prácticos**, que son asignados para ser revisados y calificados por el expositor.
- La **evaluación** que comprende un cuestionario con preguntas que se tomará al final de curso y comprenderá todas las sesiones que se hayan revisado.

Cabe resaltar que en el Campus Virtual de ALIDE se colocará el enlace para las videoconferencias que se tendrán en cada una de las sesiones, a través de la plataforma “Zoom”, por lo que podrán acceder a las sesiones desde una computadora personal o de escritorio, celulares y tabletas. Cabe mencionar que, si el participante no pudiese asistir a alguna sesión, le brindaremos la grabación de esta la cual será publicada en el campus virtual de ALIDE.

Los participantes contarán con el acompañamiento permanente del expositor, a quien se le puede formular las preguntas y dudas que se tenga para recibir las orientaciones y respuestas a las consultas individual o grupalmente. Ello puede ser así en el desarrollo de las sesiones o a través de la opción de comunicación con el expositor que tiene el campus virtual de ALIDE.

PARTICIPANTES

Directores, Gerentes, Subgerentes y Jefes de Área que tienen la responsabilidad de fijar el rumbo estratégico de la organización, establecer objetivos y metas, monitorear la gestión de los indicadores y tomar decisiones orientadas a la mejora continua.

EXPOSITOR



DR. JAIME MORENO VILLEGAS

Ecuatoriano, Master en ciencias en gestión por la Universidad de Kansas, Estados Unidos. Doctor en psicología por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Consultor e instructor internacional en gestión de talento en diversos organismos de América Latina y el Caribe desde hace 22 años. Ha dictado cursos o hecho consultorías en Perú, Brasil, Uruguay, Paraguay, Panamá, Guatemala, El Salvador, Honduras y República Dominicana, registrando más de 70 consultorías y 6000 horas de capacitación.

Se ha especializado en temas de evaluación de capital humano, gestión del rendimiento y gestión del proceso de capacitación organizacional. Sobre este último tema ha realizado numerosas consultorías en el diagnóstico de necesidades de entrenamiento, planes de evaluación de las acciones de entrenamiento y el desarrollo de sistemas de transferencia del aprendizaje.

Actualmente es consultor internacional de ALIDE, profesor principal de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en donde trabaja desde hace 26 años y dueño de la marca Sociométrika dedicada al desarrollo de técnicas y métodos de evaluación del capital humano.

En octubre de 2011 recibió la Distinción al Mérito Profesional por parte de la Asociación de Gestión Humana por su aporte al desarrollo de la gestión del talento humano del Ecuador.

INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

- US\$465 por participante (Institución miembro de ALIDE)
- US\$639 por participante (Institución no miembro de ALIDE)

DESCUENTO CORPORATIVO POR GRUPOS

3% del pago total, de 3 hasta 5 participantes
5% del pago total, de 6 a más participantes

El importe de las inscripciones es neto sin afectar deducciones o impuestos. Por lo tanto, si se va a aplicar deducciones o impuestos al importe neto de la inscripción, debe comunicarse el porcentaje a aplicar, con el fin de emitir la factura por un monto tal que permita cobrar la cuota de inscripción estipulada. No se aplican los descuentos corporativos por grupos en caso se cargue algún impuesto local.

Para efectuar el pago, se debe realizar por intermedio de:

- Para instituciones en el Perú:
Depósito bancario a Cta. Cte. N° 193-1132251188 del Banco de Crédito del Perú

➤ **Para instituciones de otros países:**

Transferencia bancaria a la cuenta corriente de ALIDE N° 75022011-3 del Banco do Brasil S.A. (New York). Dirección: 535 Madison Avenue – 33th floor, New York NY 10022, U.S.A., Teléfono: (1-646) 845-3700 / 845-3752. ABA: 026003557. SWIFT: BRASUS33

Nota: Para todos los países, inclusive Perú, los pagos pueden realizarse mediante tarjeta de crédito (Visa/MC/AMEX/Diners), coordinando previamente con ALIDE.

CERTIFICACIÓN

Se otorgará certificación Internacional a las personas que completen satisfactoriamente el curso, es decir, que cumplan con las tareas y trabajos encomendados por el expositor y obtengan un puntaje superior a 7.4 sobre 10 puntos. Cabe indicar que la participación en el curso es calificada, por lo que en el certificado se indicará el desempeño obtenido por el participante. El certificado será enviado por correo electrónico.

INSCRIPCIONES

El proceso de inscripción se realiza a través del Campus Virtual de ALIDE, www.alidevirtual.org, en el cual existe la opción correspondiente de [REGISTRARSE](#), donde completará un formulario en línea, luego de lo cual se le facilita la confirmación y los pasos para el ingreso al Campus Virtual de ALIDE. **El cierre de inscripción y matrícula del curso vence el martes, 13 de agosto de 2024.**

INFORMES Y CONSULTAS

Sr. Sandro Suito, Responsable de E-learning de ALIDE

Sr. Benjamin Carbajal, Especialista del Programa de Capacitación y Cooperación,

E-mail: bcarbajal@alide.org

ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO (ALIDE)

Paseo de la República 3211, San Isidro, Lima 15047, Perú

Web: www.alide.org