

# Índice

|  |     |
|--|-----|
| <b>Presentación</b> .....  | 11  |
| <b>Capítulo 1</b>  |     |
| <b>Desarrollo de personas fuera del trabajo</b> .....  | 23  |
| – Introducción a las buenas prácticas en materia de Recursos Humanos .....                                 | 25  |
| – Los distintos métodos para el desarrollo de personas .....   | 30  |
| – Métodos para el desarrollo de personas fuera del trabajo .....   | 34  |
| – La formación en el ámbito de las organizaciones .....  | 43  |
| – Las bases del aprendizaje de adultos .....   | 47  |
| – La espiral creciente y el proceso de aprendizaje .....   | 52  |
| – Aprendizaje inteligente y no aprendizaje .....   | 56  |
| <b>Capítulo 2</b>  |     |
| <b>Las buenas prácticas en formación</b> .....   | 65  |
| – ¿Por qué existen las buenas y malas prácticas? .....   | 67  |
| – Una investigación realizada en Argentina .....   | 68  |
| – La función de la formación en las organizaciones<br>y su relación con la estrategia organizacional ..... | 77  |
| – Algunos comentarios adicionales sobre buenas prácticas en formación .....                                | 83  |
| – Un concepto para no olvidar .....  | 86  |
| – La necesidad de medir las capacidades de los participantes como un paso<br>previo a la formación .....   | 88  |
| <b>Capítulo 3</b>  |     |
| <b>Modelo organizacional de formación</b> .....  | 95  |
| – ¿Por qué plantear un <i>modelo organizacional de formación</i> ? .....                                   | 97  |
| – Necesidades. Su detección contemplando la estrategia y las personas .....                                | 99  |
| – Diseño. Adecuado y que induzca al autodesarrollo .....   | 116 |
| – Implementación. Incorporando a toda la organización .....  | 120 |
| – Evaluación de resultados. Criterios e indicadores de gestión<br>con mirada estratégica .....             | 123 |
| – Auditoría. El modelo de formación en su conjunto<br>puede y debe ser auditado .....                      | 130 |

### Capítulo 4

|  |     |
|--|-----|
| <b>El codesarrollo es un método de aprendizaje</b> .....   | 141 |
| – Nuestra propuesta: el método de codesarrollo .....   | 143 |
| – Distintos tipos de codesarrollo .....  | 164 |
| – Codesarrollo abierto para conocimientos y competencias.<br>Diferentes grados de eficacia ..... | 167 |
| – Codesarrollo interno. Las necesidades surgen de mediciones específicas .....                   | 170 |
| – Taller de codesarrollo. Su preparación .....   | 174 |
| – Presentar el tema y poner en juego el conocimiento/competencia.<br>Pasos 1 y 2 .....           | 176 |
| – Reflexión y autoevaluación. Paso 3 .....   | 179 |
| – Plan de acción. Paso 4 .....   | 185 |
| – Seguimiento. Paso 5 .....  | 190 |

### Capítulo 5

|  |     |
|--|-----|
| <b>Codesarrollo. La importancia del diseño</b> .....               | 201 |
| – Cómo hacer un buen diseño .....                                  | 203 |
| – Quién puede ser un buen instructor .....                         | 209 |
| – El rol del diseño .....  | 214 |
| – El rol del facilitador en las actividades organizacionales ..... | 218 |

### Capítulo 6

|   |     |
|---|-----|
| <b>Camino para poner en práctica el codesarrollo</b> .....  | 223 |
| – Cómo poner en práctica el codesarrollo .....  | 225 |
| – Cómo mezclar formación en conocimientos y competencias .....  | 228 |
| – Ejemplos prácticos sobre cómo combinar formación en conocimientos<br>y competencias .....   | 232 |
| – Ejemplos prácticos sobre cómo combinar codesarrollo (conocimientos<br>y/o competencias/valores) con otras buenas prácticas de Recursos Humanos .. | 243 |
| – Seguimiento eficaz y el segundo taller de codesarrollo sobre la misma<br>temática .....   | 246 |
| – Cómo medir la inversión en codesarrollo .....   |     |

### Capítulo 7

|   |     |
|---|-----|
| <b>Codesarrollo, estrategia y cambio cultural</b> .....                                   | 259 |
| – Formación en función de los planes estratégicos .....                                   | 261 |
| – Formación y cambio cultural. Cómo lograr la cultura deseada .....                       | 263 |
| – ¿Cuándo las organizaciones se ven frente a la necesidad<br>de un cambio cultural? ..... | 267 |

---

|   |     |
|---|-----|
| – Otros programas organizacionales que deben relacionarse con la estrategia y el cambio cultural .....                                | 274 |
| – Problemas más frecuentes en las organizaciones en relación con la formación ..  | 277 |
| – Cómo encarar la formación a través de codesarrollo para alcanzar la estrategia y/o accionar sobre la cultura organizacional .....   | 281 |
| <b>Anexos</b>   |     |
| – Anexo I. Glosario .....   | 293 |
| – Anexo II. Cómo tratan la temática de formación otros autores .....  | 309 |
| – Anexo III. Libros de Martha Alles sobre formación y desarrollo de personas ..   | 327 |
| – Anexo IV. Herramientas de la Metodología Martha Alles Capital Humano para <i>Codesarrollo. Una nueva forma de aprendizaje</i> ..... | 333 |
| <b>Bibliografía</b> .....   | 345 |
| <b>Unas palabras sobre la autora</b> .....  | 353 |
| <b>Guía de lecturas</b> .....   | 355 |