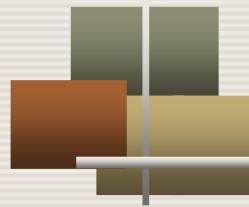




*Avaluación i certificación de competéncias profesionales:
L'entrevista basada en competencias*

La entrevista basada en competencias





DEFINICIÓN

El objetivo principal en estos tipos de evaluación es identificar y valorar lo que la persona PUEDE HACER en un determinado puesto de trabajo y NO lo que CONOCE sobre el .

Por tanto,

Hay que buscar evidencias que demuestren que la persona domina la competencia solicitada.

Y, para conseguirlo,

las preguntas deben estar orientadas a buscar evidencias de situaciones concretas donde la persona pueda demostrar que ha utilizado las competencias demandadas y que las domina adecuadamente.

Algunos criterios para determinar que hay evidencias:

La descripción que hace el evaluado sobre la situación vivida encaja directamente con la competencia a medir.

La conducta o situación se produjo en un momento concreto del pasado.

Tenemos suficientes elementos para intuir claramente que el candidato es el autor de la situación que describe.

La descripción de la conducta se genera directamente a partir de la pregunta del entrevistador.

Tipos de preguntas que hay que hacer para buscar evidencias:

Que ayuden a explorar experiencias pasadas concretas donde el candidato describa qué y cómo hacer, qué conocimientos, habilidades y actitudes aplicó ...

Estén dirigidas a tareas específicas: ¿qué resultados logró? ...

Estén contextualizadas en función de la competencia a valorar.

Ejemplos de estructura de preguntas



Preguntas independientes

Si tuviera que contratar a alguien para el trabajo que usted desarrolla.

¿Cuáles serían las principales capacidades o características que debería tener para llevarlo a cabo?

Preguntas concatenadas

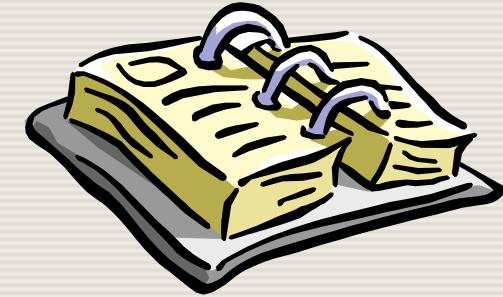
Pregunta de entrevista

Dé un ejemplo donde su participación en el equipo de trabajo ayudó a alcanzar los objetivos establecidos.

Sondeo sobre la pregunta

¿Que hizo para ayudar a lograr los objetivos?, ¿Dónde encontró alguna dificultad trabajando con el equipo?, ¿Cómo la solucionó? .

Ejemplos de preguntas



Resolución de problemas

Describa una situación donde tuvo que solucionar un problema de XXX (problema técnico concreto)

¿Qué conocimientos tuvo que aplicar para solucionar el problema descrito anteriormente?

Organización del trabajo

Describa cómo organiza y planifica un día / semana de trabajo.

¿Cuál es el procedimiento que utiliza para solucionar XXX?.

Responsabilizarse sobre el trabajo / toma de decisiones

Como se asegura que el trabajo del cual es responsable esté realizando correctamente y según los procedimientos establecidos

¿Que hace para cumplir con los plazos de las tareas asignadas?, ¿Cómo soluciona los imprevistos que surgen?

Trabajar en equipo

Ponga un ejemplo donde su participación en el equipo de trabajo ayudó a alcanzar los objetivos establecidos.

¿Que hizo para ayudar a lograr los objetivos?, ¿Dónde encontró alguna dificultad trabajando con el equipo? ¿Cómo la solucionó?, ¿Cuál fue el resultado?

Trabajar de forma autónoma

Explique una situación en la que tenía que tomar una decisión complicada? ¿Qué impacto / repercusión / consecuencias podía tener?, ¿Qué información consideraba que era necesaria para tomar la decisión correcta?, ¿Cuál fue el resultado?

Pasos a seguir para la elaboración y aplicación de la entrevista

Definir los aspectos a medir

Analizar, definir y delimitar el contenido concreto de la entrevista (aspectos concretos que se quieren valorar) a partir de los criterios de realización y las evidencias derivadas del perfil profesional que queremos valorar

Ejemplo Guía para elaborar el contenido de las preguntas

CRITERIOS DE REALITZACIÓN	EVIDENCIAS. QUE BUSCAMOS	PREGUNTAS
QUÈ COMPETÈNCIA	COMO LA IDENTICAMOS	CON QUÉ PREGUNTAS
Conseguir los recursos necesarios para alcanzar los objetivos de las tareas encomendadas.	Especifica y describe el proceso para la adquisición de recursos	¿Cuáles son las acciones que lleva a cabo para conseguir los recursos necesarios para XXX?

Elaborar el protocol de entrevista

No confundir conocimiento técnico con formación académica. Hay que construir las preguntas con el grado de dificultad adecuado para que el evaluado sin la experiencia técnica suficiente no pueda responderlas satisfactoriamente

Determinar el número y tipo de preguntas en función del tiempo disponible y las características específicas de los aspectos a medir

Ordenar y secuenciar las preguntas agrupándolas por contenidos.

Tratar los temas de manera deductiva, yendo del más general al más específico y empezando por las preguntas más fáciles o menos comprometidas.

Análisis y cualificación

Analizar el contenido de las respuestas a partir de las categorías establecidas (criterios de realización o evaluación).

Generalmente se utilizan tres sistemas de valoración de respuestas:

- Valoración global en base a la información recogida.
- Diferentes valoraciones para cada una de las dimensiones en que se basan las diferentes preguntas (cuando una misma pregunta mide diferentes aspectos).
- Valoraciones independientes para cada una de las preguntas (cuando Cada pregunta mide aspectos concretos)

Ejemplo de valoración

0 = No hay evidencias (no existe o no están claramente identificada)

1 = Evidencia débil (inexacta, justificación insuficiente)

2 = Evidencia suficiente (exacta. Las descripciones y las argumentaciones demuestran claramente el dominio de la competencia).

GUIA DE ENTREVISTA

REGISTRO DE LA ENTREVISTA

FECHA	
CANDIDATO	EDAD
AVALUADOR	
COMPETÉNCIA A AVALUAR	

TRABAJO ACTUAL O ÚLTIMO

EMPRESA

SECTOR

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

FORMACIÓN

Primaria, Secundaria, Formación Profesional, otros cursos....

PREGUNTES

RESPUESTAS DEL ENTREVISTADO (registro de información)

VALORACIONES DE EVIDENCIAS DE LA COMPETENCIA

ejemplos

0 = no hay evidencias (no existe o no están claramente identificada)

1 = evidencia débil (inexacta, justificación insuficiente)

2 = evidencia suficiente (exacta. Las descripciones y las argumentaciones demuestran claramente el dominio de la competencia).



Desarrollo de la entrevista

Es necesario que la entrevista se desarrolle en un lugar tranquilo (sin llamadas, entradas y salidas, etc.).

Procurar que los candidatos se sientan relajados y sin sensación de inferioridad.

Usar un lenguaje apropiado en sus niveles de comprensión, con palabras sencillas, formulando las preguntas con claridad y dando el tiempo suficiente para pensar la respuesta.

Inicio de la entrevista

Hacer una presentación personal (romper el hielo), introducir el tema a tratar y explicar cómo se llevará a cabo la entrevista (tiempo disponible, objetivo de la entrevista, valoración ...)

Es conveniente empezar las entrevistas con preguntas de respuesta libre referida a hechos concretos. Por ejemplo: ¿qué funciones tenía la última empresa?

Proceso

Mantener neutralidad respecto al contenido específico de las respuestas. Anotar frases o palabras literales que nos ayudarán más tarde a recordar la evidencia de la competencia, así como devolver sobre aquellos puntos de interés que queremos volver para conseguir más detalles.

Cierre

Llegado el momento de finalizar la entrevista conviene mostrarse cordial para aliviar la tensión creada a lo largo del proceso.

Hacer un resumen global o de alguna de las partes de la entrevista para corroborar los datos para ambas partes, así como pedir al candidato si quiere hacer alguna pregunta sobre algún punto concreto de los temas tratados.

Agradecer al participante por sus respuestas y la información que nos ha dado.

<i>Tipos de preguntas</i>	<i>Ejemplos</i>
Formular hipótesis, aplicar un principio, teoría, identificar relaciones causa - efecto	¿Qué pasaría si...? ¿Cuales son las razones para ...?
Comparativas	¿Prefería hacer tareas de gestión o técnicas?
Preguntas filtro. Van delante de Otras Preguntas, en función del perfil profesional de las personas que han de contestarlas	¿Ha trabajado alguna vez en el sector XXX? (si la respuesta es negativa vamos a la pregunta YYY)
Directas: se solicita de forma explícita la información que buscamos. Son útiles para abrir el tema del que queremos hablar	¿Cuándo tiempo ha trabajando como ...? ¿Qué piensas de ...?
Indirectas: la información se obtiene por deducción de las respuestas.	¿Qué hizo para resolver el problema XXX?. A partir de preguntas de este tipo intentamos obtener información sobre su actitud mediante su opinión
Pedir aclaraciones	¿Qué quería decir con...? ¿Podría desarrollar más aquella idea?



Algunas de las técnicas mas utilizadas para ayudar a obtener información son:

Reformular / eco

Repetir lo que a dicho el candidato (la última frase o palabra) para dar pie a que nos amplíe un poco más la información. Ejemplo: si te he entendido bien, lo que usted piensa es ...

Silencios

Se utiliza después de una pregunta para ampliar detalles sobre la respuesta que da el candidato. La justificación reside en el hecho de que las situaciones de silencio provocan tensión, y el entrevistado se ve obligado a ampliar detalles.

Refuerzo

Utilizar comportamientos positivos: movimientos de afirmación con la cabeza, verbalmente ... El clima positivo ayuda a que el candidato dé más información

Duda

Mostrar dudas o desagrado ante determinadas respuestas. Esta técnica permite verificar la seguridad en sí mismo que tiene el evaluado

Controlar posibles sesgos como:

El efecto de primacía:

La información que da un entrevistado al principio de la entrevista tiene más impacto sobre el entrevistador que la información que da el final.

El efecto contrastes:

La valoración sobre un candidato muchas veces está en función de la información dada por los anteriores candidatos