

Elaboración de un Programa

Como lo hemos visto a lo largo del desarrollo de los temas anteriores, la capacitación hoy en día resulta un elemento indispensable ante el entorno cambiante y las necesidades de las empresas de ser más competitivas. Para estar seguros sobre si estamos cumpliendo con un plan de capacitación bien elaborado, a continuación, se presenta un proceso de seis pasos.

1. Detección de la necesidad o requerimientos de capacitación. **Para conocer que tipo de capacitación es requerida en la organización existen varias herramientas a las cuales podemos recurrir, entre ellas están:**

- Encuestas: aplicar encuestas al personal para obtener información acerca de las necesidades de capacitación. Puede ser un formato simple, pero con preguntas bien estructuradas, el formato puede ser en físico o digital.
- Entrevistas: se puede empezar por realizar entrevistas a los jefes o encargados de cada departamento, ellos pueden dar un amplio panorama de las necesidades de capacitación.
- Mantener un diálogo con cada jefe de departamento para determinar sus áreas de oportunidad. Mantener una comunicación abierta con los distintos departamentos.
- Observación: realizar ejercicios de observación en cada área, comparando las estadísticas y competencias requeridas de cada puesto. Con esto se puede tener conocimiento sobre si se requiere reforzar algún aspecto donde una capacitación pueda ayudar.
- Evaluaciones del desempeño: se compara el desempeño de la persona contra los estándares establecidos para el puesto, lo cual nos brinda un indicativo sobre si tenemos lo requerido en cada área.

Elaboración de un Programa

2. Definir los objetivos específicos. Cuando se han identificado las necesidades de capacitación es momento de definir los objetivos específicos que se desean obtener, los cuales generalmente caen en alguno de los cuatro grupos que se citan a continuación:

- Mejorar conocimientos.
- Desarrollar habilidades.
- Mejorar conductas y actitudes.
- Motivar o inspirar a las personas.

Estos objetivos identificados deben ir en concordancia con la filosofía organizacional (misión, visión y valores), así como tener congruencia con las metas fijadas para cada departamento.

3. Metodología y Formatos. La metodología para llevar a cabo la capacitación dependerá en gran medida del presupuesto, tiempo y necesidades de la organización. Básicamente contamos con tres formatos:

- **Presencial.** Ha sido la más utilizada, en la cual se cuenta con un instructor y los participantes, la dinámica a llevar a cabo es la exposición del instructor, es necesario contar con un espacio adecuado para tal fin, así como los insumos y herramientas necesarias que van desde un proyector, mesas, sillas, internet, lápices, hojas, alimentos, etc. Como podemos observar se requiere de presupuesto para llevar a cabo esta modalidad.

Elaboración de un Programa

- **En línea (online).** Tomar capacitaciones bajo esta modalidad ha aumentado considerablemente, y más en el último año (2020) a raíz de la pandemia de COVID-19. Una de las ventajas es que la enseñanza es estandarizada, esto quiere decir que todos aprenden lo mismo ya que no existen distractores como en una capacitación presencial. Otra ventaja es el ahorro que se tiene en costos de traslado, locaciones y tiempo. Como desventaja se observa que no todas las personas tienen una actitud autodidacta y auto-motivadora para seguir con compromiso e interés un curso online ya que no tiene la emotividad de una capacitación presencial. Esta capacitación puede ser autogestiva y asincrónica (cada participante avanza a su ritmo, con una fecha de inicio y una de cierre de la capacitación), también puede ser en modalidad online y ser sincrónica (conectados a una misma hora todos los participantes con un instructor).
- **Blended (mixta).** Esta metodología es la combinación de las anteriores, donde la capacitación se ofrece de manera virtual para transmitir los conceptos teóricos, ejercicios de desarrollo, seguimiento y evaluación de los participantes al tiempo que se combinan actividades de capacitación presencial orientados más a la práctica y a la respuesta de inquietudes por parte de los participantes.

FORMATOS DE CAPACITACIÓN:

- **Cursos:** son diseñados para desarrollar y aprender conocimientos, habilidades y actitudes. Son por lo regular grupos de varias personas, estos duran varias sesiones.
- **Conferencias:** estas son exposiciones que por lo regular duran no más de dos horas, con argumentos claros y puntuales con la intención de inspirar a los participantes.

Elaboración de un Programa

-**Talleres:** los talleres son sesiones de capacitación basados principalmente en actividades prácticas específicas relacionadas al área de trabajo de la persona. Son sesiones de aprender-haciendo donde el instructor asigna tareas prácticas, involucra trabajos en grupo, ejercicios de roles, evalúa y da feedback en el momento del desarrollo de cada actividad.

- **Seminarios:** este tipo de formación tiene como objetivo la investigación o estudio de temas relacionados con la empresa o un área específica donde se alienta al análisis, evaluación y desarrollo de ideas de innovación o solución de problemas.

4. **Implementación:** de los pasos más importantes, puesto que esta acción será una referencia en la medición de resultados de la estrategia de capacitación, además, se evaluará el aprendizaje obtenido. Se utilizan:

- Métricas de avances.
- Tareas.
- Compromisos.
- Resultados.

5. **Seguimiento y supervisión:** sin un mecanismo de medición difícilmente sabremos si está funcionando la estrategia de capacitación, algunas de las herramientas a las que podemos recurrir son:

- Plan de trabajo.
- Reportes.

Elaboración de un Programa

- Bitácoras.
- Prácticas en salón y en campo.
- Sistemas de SAP o CRM.

6. Evaluación Final. Es la etapa donde se hace una evaluación de los procesos puestos en marcha, lo que será de gran ayuda para medir el retorno de inversión en el programa de capacitación. Se puede hacer una observación a cualquier etapa del proceso y medir la efectividad.

Referencia:

Secretaria del Trabajo y Previsión Social. (2008). Guía de capacitación. Elaboración de programas de capacitación. Recuperado de:
https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/160973/Elaboracion_de_programas_de_capacitacion_Anexo_1_250_1.pdf