

La capacitación ha sido entendida, como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que desempeñe con excelencia las tareas específicas del puesto que ocupa. Actualmente, la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que apoyen al progreso a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.

Asimismo, la capacitación es una fuente de utilidad, puesto que permite a las personas contribuir efectivamente en los resultados del negocio. En estos términos, la capacitación es una manera eficaz de agregar valor a las personas, a la organización y a los clientes. Realza el patrimonio humano de las organizaciones y es responsable de la formación de su capital intelectual.

Existe una diferencia entre la capacitación y el desarrollo de las personas. Aun cuando sus métodos para afectar el aprendizaje sean similares, su perspectiva de tiempo es diferente.

1. La capacitación se orienta al presente, se enfoca en el puesto actual e intenta mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo.
2. El desarrollo de las personas, se enfoca en los puestos que ocuparán en el futuro en la organización y en las nuevas habilidades y competencias que requerirán ahí.

Los dos, son procesos de aprendizaje. Por ende, el Aprendizaje es un cambio en el comportamiento de la persona en razón de que incorpora nuevos hábitos, actitudes, conocimientos, competencias y destrezas.



Sin lugar a dudas, uno de los aspectos más significativos de la administración moderna de personal, es gestionar el desarrollo mutuo y continuo de las organizaciones y de las personas. La legitimidad del área tiene estrecho vínculo con su capacidad para desarrollar a las personas, que es la única forma de superar los obstáculos que se presentan para el futuro de las organizaciones y para que siempre estén actualizadas y sean viables.

Estamos en una era de inestabilidad y de cambios que requieren de personas y de organizaciones dinámicas, flexibles, mutables e innovadoras.



M.Ed. Ing. Ruth Mujica

No obstante, los procesos de capacitación y desarrollo de las personas incluyen asuntos complejos, como la preparación de líderes, la introducción del coaching, la educación corporativa continua, la administración del conocimiento, la adquisición de nuevos talentos y el aprendizaje organizacional.

Anteriormente, señalamos que la capacitación es un esfuerzo por lograr la mejora individual. Como tal, es indispensable, pero no suficiente para satisfacer las necesidades de la organización en un mundo en constante cambio. Se necesita un esfuerzo más amplio y tolerante al cambio de la mejora en la organización. Los nuevos tiempos exigen nuevas organizaciones y que las personas adopten otra postura.

Todo depende del conocimiento: pensar, razonar, decidir y hacer. Según Drucker, el conocimiento es la información que transforma algo o a alguien para que realice acciones o que dota al individuo o a la institución de la capacidad para actuar de manera diferente o más eficiente. Conocimiento significa información estructurada y capaz de generar y agregar valor.



La administración del conocimiento es quien se encarga de identificar lo que se sabe o lo que se debe saber dentro de la organización. Significa crear, captar, archivar, organizar, sistematizar, difundir y aplicar el conocimiento, la información y la experiencia entre los colaboradores que tienen intereses y necesidades similares a efecto de crear innovaciones y generar rendimientos. La administración del conocimiento, está ligado a la decisión de cuál es el conocimiento distinguido para la organización, que sirve para sus propósitos y cuales proporcionan resultados.

La tecnología en la actualidad, facilita la mayor parte de los sistemas de administración del conocimiento. Sin embargo, su base tecnológica (hardware y software), la administración del conocimiento se refiere mucho más a las personas, las relaciones de trabajo y la comunicación. Ciertamente, es una filosofía administrativa que combina las buenas prácticas de la administración propositiva del conocimiento con una cultura de aprendizaje organizacional que tiene por objeto mejorar el desempeño de los negocios.

El conocimiento puede ser explícito, cuando es objetivo, cuando se describe con claridad y se codifica en documentos, prácticas y capacitación.

Si el mundo ha cambiado, las empresas igualmente deben cambiar en la misma dirección y cada vez con mayor rapidez. Esto demanda cambios en los productos y los servicios, los métodos y los procesos, los equipamientos y la tecnología, la estructura organizacional y los puestos, pero, sobre todo, en el comportamiento de las personas.

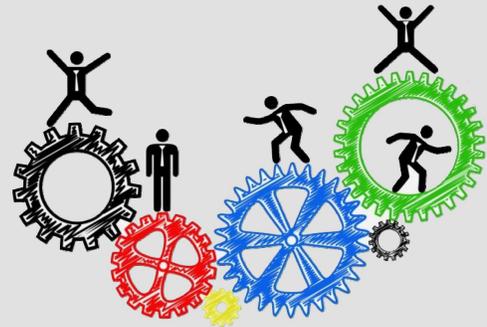
La creatividad es la base de todo ello. La creatividad es la aplicación del ingenio y de la imaginación para presentar una nueva idea, un enfoque diferente o una nueva solución para un problema. La creatividad es la base del cambio constructivo y su aspecto más importante se llama innovación. La innovación es el proceso para crear nuevas ideas y ponerlas en práctica. Es el acto de converger en nuevas ideas para aplicaciones concretas en una situación.



Existen numerosos métodos para el desarrollo del potencial humano, así como técnicas para desenvolver las habilidades personales dentro del trabajo y fuera del trabajo.

Las principales técnicas de desarrollo de las personas, en su puesto actual son:

1. La rotación de puestos.
2. Puestos de asesoría.
3. Aprendizaje práctico.
4. Asignación de comisiones.
5. Participación en cursos y seminarios externos.
6. Ejercicios de simulación
7. Capacitación fuera de la empresa.
8. Estudio de casos.
9. Juegos de empresas.
10. Centros internos de desarrollo.
11. Coaching.



Los dos tipos de métodos de desarrollo de personal, fuera del puesto son:

1. Tutoría.
2. Asesoría

El desarrollo de las personas tiene estrecha relación con el desarrollo de sus carreras. Una carrera es la sucesión o secuencia de puestos que una persona ocupa a lo largo de su vida profesional. La carrera admite un desarrollo profesional gradual y la ocupación de puestos cada vez más altos y complejos. El desarrollo de la carrera es un proceso formal, que sigue una secuencia y que se enfoca en la planificación de la carrera futura de aquellos trabajadores que tienen potencial para ocupar puestos más altos.

El desarrollo de las carreras, se logra cuando las instituciones consiguen integrar el proceso con otros programas de la administración de personas, como la evaluación del desempeño, la capacitación, desarrollo y planificación de la administración de las personas.



Las principales herramientas que utilizan las organizaciones para el desarrollo de las carreras son:

1. Los centros de evaluación utilizan técnicas, entrevistas, ejercicios dirigidos, simulaciones y juegos de empresas para la selección de talentos humanos. Los centros de evaluación, proporcionan realimentación sobre las fuerzas y las debilidades de los candidatos y la comprensión de sus habilidades, ayudándoles a desarrollar objetivos y planes de carrera adecuados y realistas.
2. Las pruebas psicológicas, se utilizan para la selección de personal y sirven para ayudar a los colaboradores a comprender mejor sus intereses, competencias y habilidades.
3. La evaluación del desempeño, otra fuente de información valiosa para el desarrollo de la carrera.
4. Las proyecciones de las promociones, juicios que hacen los administradores sobre el avance potencial de sus subordinados. Estas proyecciones ayudan a la organización a identificar a personas con gran potencial para avanzar y ayudan a los colaboradores a mejorar sus conocimientos y experiencias.
5. La planificación de la sucesión, que se enfoca en preparar a las personas para ocupar puestos más complejos a medida que éstos se desocupan.



Es importante señalar, que el progreso de la calidad tiene resultados como:

1. En el ambiente de los colaboradores:
 - Individuos más educados en todos los niveles de la organización.
 - Capacidad y deseo de participación en la toma de decisiones.
 - Posibilidades de hacer el trabajo más atractivo.
 - Aumento de la importancia de los factores ambientales.

Las competencias tienen relación con capacidades inherentes de tipo cognitivo, pero a la vez están explícitas por las interacciones sociales y el contexto en los que el individuo se encuentra inmerso.



M.Ed. Ing. Ruth Mujica

2. En el ambiente de los clientes/consumidores:
 - Necesidad de mejor calidad, confiabilidad y responsabilidad.
 - Costos y valor agregado como consideraciones primarias.
 - Mayor competitividad de la organización.
3. En el ambiente de la organización:
 - Resultados incrementados por la mejora de la calidad.
 - Aumento de la competencia en términos de tiempo y dinero.
 - Reducción de pérdidas debido a la conciencia de costos.

La Gestión del Talento Humano, implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe enfatizar: el compromiso de los empleados con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas.



La Gerencia del Potencial Humano, se establece por medio de diferentes procedimientos, entre ellos el Desarrollo de Competencias, el cual contempla la planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del aprendizaje. En el proceso de Aprendizaje, es importante señalar que el enfoque estaba basado en un análisis de necesidades de las diferentes unidades de la Institución. Dicho enfoque consta de tres pilares: orientación hacia el aprendizaje, la andragogía como método y el aprendizaje fundamentado en la experiencia.

La modificación que se intenta realizar en el proceso de Aprendizaje actualmente, es desarrollar un Aprendizaje Continúo basado en la gestión por competencias, la cual pretende ser una guía o marco orientador del aprendizaje. Las competencias se definen como la capacidad personal para desarrollar la carrera profesional de manera exitosa, es una combinación de tres elementos: conocimiento, habilidad y actitud. El modelo de competencias integra el Plan Estratégico y los valores institucionales, es a partir de dicha construcción que se definen las competencias institucionales y las competencias especializadas.

Es por ello, que se debe señalar que el concepto de competencia, es el pilar del desarrollo curricular y el incentivo tras el proceso de cambio. La competencia puede emplearse como principio organizador del currículo.

En un currículo orientado por competencias, el perfil de un estudiante al finalizar su educación escolar sirve para especificar los tipos de situaciones que los estudiantes tienen que ser capaces de resolver de forma eficaz al final de su educación. Dependiendo del tipo de formación, estos modelos de situaciones se identifican bien como pertenecientes a la vida real, como relacionadas con el mundo del trabajo o dentro de la lógica interna de la disciplina en cuestión.

La elección de la competencia como principio organizador del currículo, es una representación de la vida real al aula. Se trata, de dejar atrás la idea de que el currículo se lleva a cabo cuando los estudiantes reproducen el conocimiento teórico y memorizan hechos.

