

LA RENTABILIDAD DE LA CAPACITACIÓN A PARTIR DEL DIAGNOSTICO DE NECESIDADES

No es para nadie desconocido que los recursos que se aplican en los procesos de capacitación del personal constituyen una inversión de la organización (empresas o institución), de la cual se espera resultados y beneficios superiores a lo invertido.

Lo paradójico es que son muy pocas las organizaciones que evalúan o valorizan lo que rinde o brinda la capacitación; por lo tanto no miden su rentabilidad (a través del VAN, TIR, relación beneficio costo o el recupero de la inversión, u otro indicador económico financiero), no valoran sus resultados que puede originar (reducción de costos, ahorros, mejora de procesos, mejor atención al cliente o usuario, etc.) y tampoco existe preocupación porque lo aprendido en la capacitación por el personal sea aplicado en su puesto de trabajo. Si es que no se mide, no se valora¹.

Por otro lado, sólo se espera buenos resultados de aquella capacitación que ha sido bien ejecutada o realizada, bien planificada o programada y, previamente, bien diagnosticada. Eso es. El Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (DNC) es el estudio más importante y útil que se requiere detalladamente formular para que sea la base del Plan de Capacitación.

Uno de los aspectos más importante para la formulación del DNC es el enfoque del mismo. Es decir, se va a orientar a mejorar las competencias del personal en el puesto que ocupa?. O se va a dirigir a solucionar los problemas de la organización?. O va atender los objetivos estratégicos del Plan Estratégico?

Cualquiera que sea el enfoque en que se trabaje el DNC, éste ha de proporcionar información relevante para la propuesta del Plan de Capacitación y no solamente en la organización de los eventos sino también en el presupuesto, los logros, los resultados del mismo.

¹ Sobre ello, los trabajos de Donald Kirkpatrick y Jack Phillips han diseñados cinco niveles de evaluación de la capacitación que dan excelentes pautas para estimar mejor lo que brinda la capacitación a las organizaciones y a su personal.

Por ejemplo: el DNC por competencias suele generar planes de capacitación para un período de desarrollo mayor al de plan que se formule por atención a los problemas. En casos de organizaciones con recursos económicos limitados o escasos, es conveniente implementar el DNC por problemas para que la inversión se pueda evaluar en la medida que los problemas han sido eliminados o disminuidos.

Por ello, es conveniente que desde el inicio del planeamiento de la gestión, la Dirección o la Administración de la empresa o institución tenga claro lo que se desea y espera del Plan de Capacitación, porque en ello precisamente se invierte, no se gasta. Si se realiza un buen DNC, posiblemente tenga un Plan mejor concebido, por ello una mejor ejecución de los eventos de capacitación y, por ende, puede rentabilizar la capacitación como una inversión, que le ayude o colabore a la gestión

Si no es así, seguramente que se está planificando el gasto en algo que le llaman capacitación. La base es un buen DNC.

Saludos cordiales,

Roger Ruiz



Rentability On Investment



www.capacitacionporcompetencias.com