

Tema 6. Formación y desarrollo profesional



Universidad
Carlos III de Madrid
www.uc3m.es

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, FINANCIEROS, E INFRAESTRUCTURA

Ana R. Pacios Lozano

ÍNDICE

- 6.1. Conceptos, objetivos, tipos y planes de formación
- 6.2. Diseño y evaluación de programas de formación
- 6.3. Tendencias en formación

6.1. Conceptos, objetivos, tipos y planes de formación

- **FORMACIÓN** - Conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar el rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos (¿sabe como hacer su trabajo?), habilidades (¿es capaz de hacer el trabajo?) y actitudes (¿quiere o está motivado para hacer el trabajo?).
- Otros términos: entrenamiento, desarrollo, perfeccionamiento, instrucción, adiestramiento, training, capacitación...
- Responsabilidad: Jefe inmediato, Director, Departamento RR.HH

Objetivos

- Aportar conocimientos
- Mejorar aptitudes
- Mejorar rendimiento
- Superar deficiencias
- Facilitar oportunidades
- Cambiar de actitudes
- Incrementar la polivalencia
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo
- Aumentar la satisfacción personal

Tipos

- Entrenamiento
- Permanente o continuada
- Para la promoción
- Para el reciclaje
- Para la jubilación
- Para la expatriación

Efectos positivos

- En los procesos de trabajo
- En el personal
- Sobre la actividad directiva

6.2. Diseño y evaluación de planes de formación

- El plan: documento elaborado por la dirección de la empresa con la finalidad de asegurar la formación de su personal por un período determinado.
- Elementos:
 - Personas a las que se dirige
 - Acciones formativas necesarias
 - Presupuesto
 - Resultados esperados
 - Cómo se evaluará el grado de consecución de los resultados

Etapas de un plan de formación

- 1. Conocer la empresa y cuáles son sus objetivos
- 2. Identificar las necesidades de formación
- 3. Diseño del plan de formación
- 4. Ejecución del plan
- 5. Evaluación del plan

Etapas de un plan de formación

1. CONOCER LA EMPRESA Y SUS OBJETIVOS

- Conocer la situación general
- Identificar estrategias y objetivos
- Descubrir problemas relevantes
- Conocer los proyectos y cambios previstos

Etapas de un plan de formación.

2. IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE FORMACIÓN

■ P. Informales

- Análisis en profundidad de problemas
- Proyectos de cambios
- Puntos débiles
- Petición personal

■ P. Formales

- Perfil ideal del puesto – situación real = listado de necesidades de formación
- Observación
- Cuestionarios estandarizados
- Entrevista individual o en grupo
- Evaluación del desempeño
- Sindicatos
- Planes de carrera

Etapas de un plan de formación.

3. DISEÑO DEL PLAN DE FORMACIÓN

- Basado en las necesidades reales de cada uno – Acciones de formación
 - Tener en cuenta las diferentes formas de aprender según edades
 - Fomentar la participación activa
 - Combinación de teoría y práctica
 - Comprensible y asociado al entorno de trabajo
 - Métodos variados
 - El lugar (dentro/fuera – ventajas e inconvenientes)
 - El momento (jornada laboral, final de la jornada, fines de semana)
- Planificación en el tiempo
 - Turnos de trabajo
 - Actividad de la biblioteca
 - Compatibilidad de cursos dirigidos a las mismas personas
 - Franjas de mejor rendimiento
- Presupuesto
- Divulgación

Etapas de un plan de formación.

4. EVALUACIÓN DEL PLAN (1)

■ Qué evaluar?

- satisfacción de la persona formada
- consecución de objetivos (competencias, conocimientos, habilidades, actitudes, satisfacción, ahorro, beneficio generado)
- valor del curso
- gestión de la formación
- costes

■ Cuando?

- al término de las acciones formativas
- en situación de trabajo, si perduran con el tiempo
- en términos de funcionamiento

Etapas de un plan de formación.

4. EVALUACIÓN DEL PLAN (2)

■ Quién?

- Asistente
- Profesor

■ Cómo?

- Test público objetivo
- Casos prácticos, aplicaciones prácticas en el puesto

■ ERRORES

- no solo asistentes
- no esperar modificaciones inmediatas

Evaluación de un curso de formación (alumnos)

■ PROGRAMACIÓN

- total horas /horas al día
- horario
- lugar de impartición
- desviaciones /causas

■ PONENTES / PROFESORES

■ CONTENIDOS

- programa del curso
- grado de cumplimiento
- desviaciones producidas/causas

■ DOCUMENTACIÓN

- adecuación

Evaluación de un curso (profesores)

- PROGRAMACIÓN
- OBJETIVOS
 - objetivos iniciales
 - grado de cumplimiento
 - desviaciones producidas
 - causas
- CONTENIDOS
- DOCUMENTACIÓN
- ALUMNOS
 - participación
 - asistencia
 - control

6.3. Tendencias

- Planes a medida (enmarcados en una organización mayor –universidad-, asociaciones, instituciones de enseñanza, empresas del sector...)
- Elección de cursos que imparten organizaciones profesionales (SEDIC)
- Cooperación en formación (REBIUN, MADROÑO)

Formación y crisis

- Demanda de programas más económicos alineados con los objetivos de la empresa y que tenga impacto en su cuenta de resultados.
- Formación on-line y tutorías o coaching virtuales
- Dirigidos a:
 - Empleados cuyo trabajo tiene impacto en la cuenta de resultados (niveles directivos)
 - Los que se van (programas outplacement)
 - Los que tienen que asumir un cambio y desempeñar nuevas funciones con nuevas competencias
- Para motivar e incrementar la confianza