

CURSO ON-LINE

HACIA UNA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN:

su impacto en las metas institucionales

23 DE AGOSTO AL 22 DE SETIEMBRE DE 2021

www.alide.org



INFORMACIÓN GENERAL

PRESENTACIÓN

A pesar de tratarse de un proceso antiguo y bien establecido en la mayoría de las organizaciones, la capacitación no ha podido demostrar de manera clara y convincente que crea valor para los objetivos que realmente importan a la organización (Pollock, Jefferson & Wick, 2015). Tal es así que cuando la organización tiene dificultades financieras, el primer presupuesto en ser recortado o incluso eliminado, es el de capacitación (Spitzer, 2000). Reportes recientes indican que esta práctica de eliminar en primer lugar el presupuesto de capacitación, se ha mantenido con intensidad durante la crisis sanitaria del 2020 - 2021 (Hinchcliffe, 2021).

Si bien existen algunos factores que históricamente han contribuido con esta situación, hay dos hechos que son irrefutables. Primero: la práctica de cortar el presupuesto de capacitación es una decisión sólida desde la perspectiva de los gerentes, que no tienen datos ni indicadores que les demuestren con claridad que la capacitación crea valor (por mucho que alguien del área de talento se desgañite diciendo lo contrario). Y segundo: en realidad, en la mayoría de los casos, no hay datos ni indicadores creíbles que demuestren que la capacitación crea valor para los objetivos y prioridades que realmente a la organización le importan. Mientras esta situación no se subsane, el presupuesto de capacitación será visto como un gasto y, en consecuencia, como la primera opción que debe recortarse en situaciones de ambigüedad y crisis.

Así, este curso recoge y sintetiza los mejores aportes y prácticas que se han desarrollado en los últimos años para dotar al proceso de capacitación de un valor estratégico. Como dice David Vance (2010): “gestionado de forma correcta, el proceso de entrenamiento puede llegar a ser un socio estratégico indispensable con un impacto significativo en las metas de la organización”.

Por ese motivo, ALIDE organiza el curso online **HACIA UNA GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN: su impacto en las metas institucionales**, con la finalidad que los participantes comprendan ampliamente de los principios y prácticas para hacer del entrenamiento un proceso con valor estratégico.

DURACIÓN DEL CURSO

Se desarrollará en 10 sesiones teniendo un total de 15 horas lectivas, con la atención personalizada del expositor y el acceso al Campus Virtual de ALIDE, www.alidevirtual.org. Se utilizará la plataforma de videoconferencia “Zoom”, por lo que podrán acceder a las sesiones desde una computadora personal o de escritorio, celulares y tabletas.

FECHAS Y HORARIOS

El curso se realizará de acuerdo con las fechas y horarios siguientes:

Sesión	Fecha	Horas	Horario *	Sesiones
1	lunes, 23 de Agosto	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Fundamentos de la Capacitación Estratégica
2	miércoles, 25 de Agosto	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Diagnóstico de necesidades I
3	martes, 31 de Agosto	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Diagnóstico de necesidades II
4	miércoles, 1 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Diagnóstico de necesidades III
5	lunes, 6 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Plan de transferencia I
6	miércoles, 8 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Plan de transferencia II

Sesión	Fecha	Horas	Horario *	Sesiones
7	lunes, 13 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Plan de transferencia III
8	miércoles, 15 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Evaluación del entrenamiento I
9	lunes, 20 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Evaluación del entrenamiento II
10	miércoles, 22 de Setiembre	1 ½	6:00 a 7:30 pm	Gestión Efectiva del Proceso de Capacitación

* Estos horarios son válidos para Perú.

Para visualizar tu hora local, hacer clic [aquí](#) y digita tu ciudad en el campo "Agregar otra ciudad"

OBJETIVO

Los participantes tendrán una comprensión amplia de los principios y prácticas para hacer del entrenamiento un proceso con valor estratégico.

OBJETIVOS DE APLICACIÓN

Serán definidos por los participantes al final del curso, sin embargo, se sugiere considerar los siguientes objetivos de aplicación:

- Mejorar el proceso de capacitación de la organización a partir de los fundamentos estudiados en el curso.
- Mejorar el proceso de diagnóstico de necesidades de capacitación.
- Plantear una estrategia para involucrar a los líderes de la organización en la gestión del proceso de capacitación y post capacitación.
- Identificar prácticas en la gestión de la capacitación en la organización que deben ser mejoradas en función de los contenidos del curso.

PROGRAMA TEMÁTICO Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

El curso online comprenderá las siguientes sesiones de trabajo:

PRIMERA SESIÓN FUNDAMENTOS DE LA CAPACITACIÓN ESTRATÉGICA	
Propósito: ofrecer una visión amplia de los principios que deben sustentar a un proceso estratégico del entrenamiento	
Objetivos	a. Explicar la razón de ser del proceso de entrenamiento y desarrollo b. Gestionar el entrenamiento desde estas cuatro preguntas clave: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuáles son las necesidades y objetivos estratégicos de la organización? • Los potenciales participantes ¿qué cosas harán de manera diferente o de mejor manera? • ¿Cuáles son los cambios tangibles que se esperan como consecuencia de la acción de entrenamiento? • ¿Qué evidencias e indicadores darán cuenta de los cambios?
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Razón de ser del proceso de entrenamiento y desarrollo • Objetivos y necesidades organizacionales: el punto de partida • Conductas y acciones (qué se hará manera diferente o mejor) • Evidencias del cambio (qué cambiará como consecuencia de) • Resultados (cómo se miden los cambios)
No. de horas	✓ 1.5

**SEGUNDA, TERCERA y CUARTA SESIÓN
DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES I, II y III**

Propósito: entender el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) desde esta pregunta: ¿qué objetivos estratégicos de la organización requieren de acciones de entrenamiento para ser logrados?

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> a. Explicar las fases del proceso estratégico del entrenamiento b. Definir el concepto de diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) c. Identificar las cinco consideraciones básicas de un DNC d. Usar la rueda de la planificación e. Elaborar la matriz de requerimientos de capacitación f. Establecer los métodos de recolección de información de un DNC g. Planificar la entrevista de DNC con gerentes h. Evaluar la pertinencia y la prioridad de las acciones de capacitación i. Planear el despliegue y la logística de la capacitación
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Fases del proceso de entrenamiento • El diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) • La rueda de la planificación • El proceso de DNC: etapas y actividades • La matriz de requerimientos de capacitación • Métodos de recolección de información de un DNC • La entrevista de DNC con gerentes • Pertinencia y la prioridad de las acciones de entrenamiento • Despliegue y la logística de la capacitación
Tarea	✓ Trabajos en grupo, envío de lectura
No. de horas	✓ 4.5

**QUINTA, SEXTA Y SÉPTIMA SESIÓN
PLAN DE TRANSFERENCIA I, II y III**

Propósito: resaltar los principios que fundamentan una práctica de capacitación con valor estratégico. Sobre todo, identificar las acciones pre-capacitación y post-capacitación que son esenciales para la transferencia del aprendizaje

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> a. Elaborar el plan de creación de valor b. Identificar las expectativas y clasificarlas según su nivel c. Vincular las evidencias con los niveles de evaluación del modelo d. Explicar el problema de la transferencia e. Identificar a los grupos de interés que impulsan la transferencia f. Elaborar el plan de transferencia: plan de aplicación de los participantes, acciones de seguimiento & monitoreo y plan de evaluación g. Plantear estrategias para modelar una cultura de transferencia junto con sus indicadores de gestión h. Proponer al “analista de transferencia” como un rol necesario en la gestión de la transferencia
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • El plan de creación de valor • El retorno de expectativas y el plan de creación de valor • Evidencias y niveles de evaluación del entrenamiento • El problema de la transferencia • Transferencia y grupos de interés • El plan de transferencia y sus componentes

	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias para modelar una cultura de transferencia • Los OKRs de la cultura de transferencia • El analista y otras funciones nuevas del analista de entrenamiento
Tareas	✓ Trabajos en grupo, evaluación de la lectura asignada y envío de trabajo final
No. de horas	✓ 4.5

OCTAVA y NOVENA SESIÓN EVALUACIÓN DEL ENTRENAMIENTO I y II

Propósito: entender a los niveles de evaluación como una metodología de recolección de distintas evidencias con la finalidad de mejorar las acciones de entrenamiento, maximizar la transferencia y demostrar el valor a los actores claves de la organización

Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> Explicar las razones para evaluar las acciones de capacitación Preparar los métodos y las herramientas según los niveles de evaluación Planificar la inclusión de la evaluación formativa y combinada además de la tradicional evaluación sumativa del entrenamiento Preparar la evaluación de conducta (aplicación o transferencia) Explicar qué es una evaluación de resultados o impacto Definir los resultados e indicadores que se espera cambien como consecuencia de las acciones de entrenamiento Identificar los métodos de aislamiento de los efectos del entrenamiento en los resultados Planificar la presentación de los hallazgos a los grupos de interés
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos de la evaluación de la capacitación • Métodos y las herramientas según los niveles de evaluación • La evaluación formativa, sumativa y combinada • Evaluación de aplicación y sus tipos • Evaluación de resultados o impacto • Resultados e indicadores: evidencias • Métodos de aislamiento de los efectos del entrenamiento • ROI vs ROE • Integración de las evidencias y reporte de resultados • Comunicación de los hallazgos
No. de horas	✓ 3

DÉCIMA SESIÓN GESTIÓN EFECTIVA DEL PROCESO DE CAPACITACIÓN

Propósito: establecer los objetivos y los resultados clave (OKRs) que definen una gestión efectiva del proceso de capacitación

Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> Fijar los objetivos del área de capacitación Identificar los indicadores de los objetivos de capacitación Plantear el plan de acción del área de capacitación Definir las competencias del profesional del área de entrenamiento
Contenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de OKRs en el área de capacitación • Objetivos y resultados clave del área de capacitación • OKRs del proceso de capacitación: una propuesta • Las competencias del profesional del área de entrenamiento
Tareas	✓ Entrega del trabajo final en la fecha establecida
No. de horas	✓ 1.5

ENFOQUE METODOLÓGICO

Nuestro modelo de formación a distancia se basa en una acción tutorial constante, en donde el participante estudiará de acuerdo con un plan de trabajo que se definirá en cada una de las sesiones. Se balancearán sesiones teóricas, con ejercicios prácticos individuales o grupales, y se realizarán talleres de trabajo para la discusión de un caso práctico y el intercambio de experiencias, a ser desarrollados durante las clases o como tarea semanal.

Las tareas programadas son de dos tipos:

- Los **trabajos prácticos**, que son asignados para ser revisados y calificados por el expositor.
- La **evaluación** que comprende un cuestionario con preguntas que se tomará al final de curso y comprenderá todas las sesiones que se hayan revisado.

Cabe resaltar que en el Campus Virtual de ALIDE se colocará el enlace para las videoconferencias que se tendrán en cada una de las sesiones, a través de la plataforma “Zoom”, por lo que podrán acceder a las sesiones desde una computadora personal o de escritorio, celulares y tabletas. Cabe mencionar que, si el participante no pudiese asistir a alguna sesión, le brindaremos la grabación de esta la cual será publicada en el campus virtual de ALIDE.

Los participantes contarán con el acompañamiento permanente del expositor, a quien se le puede formular las preguntas y dudas que se tenga para recibir las orientaciones y respuestas a las consultas individual o grupalmente. Ello puede ser así en el desarrollo de las sesiones o a través de la opción de comunicación con el expositor que tiene el campus virtual de ALIDE.

PARTICIPANTES

Directores, Gerentes, Subgerentes, Jefes de Área y Analistas que tienen la responsabilidad de gestionar el proceso de formación y desarrollo de la organización.

EXPOSITOR



DR. JAIME MORENO VILLEGAS

Ecuatoriano, Master en ciencias en gestión por la Universidad de Kansas, Estados Unidos. Doctor en psicología organizacional por la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Consultor e instructor internacional en gestión de talento en diversos organismos de América Latina y el Caribe desde hace 22 años. Ha dictado cursos o hecho consultorías en Perú, Brasil, Uruguay, Paraguay, Panamá, Guatemala, El Salvador, Honduras y República Dominicana, registrando más de 70 consultorías y 6000 horas de capacitación.

Se ha especializado en temas de evaluación de capital humano y gestión del rendimiento. Sobre este último tema ha realizado consultorías y capacitaciones en gestión del desempeño, establecimiento de metas, formulación de indicadores de gestión, cuadros de mando, tableros de gestión, identificación de KPIs, coaching del desempeño y diseño de procesos de gestión del rendimiento. Con relación a la temática del programa de capacitación, desde el año 2020 asesoró / capacitó a una empresa de servicios petroleros y a un banco privado en Ecuador en la implementación del enfoque de OKRs. Entre agosto - septiembre 2020 dictó dos ediciones del

programa de formación en OKRs para la Asociación de Gestión Humana del Ecuador y en la actualidad está asesorando a una Cooperativa de ahorro y crédito en la implementación de los OKRs.

Actualmente es consultor internacional de ALIDE, profesor principal de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en donde trabaja desde hace 26 años y dueño de la marca Sociométrika dedicada al desarrollo de técnicas y métodos de evaluación del capital humano.

INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

- US\$350 por participante (Institución miembro de ALIDE)
- US\$500 por participante (Institución no miembro de ALIDE)

DESCUENTOS CORPORATIVOS POR GRUPOS

Descuento corporativo por grupos:
3% de la cuota correspondiente de 3 hasta 5 participantes
5% de la cuota correspondiente de 6 a más participantes

El importe de las inscripciones es neto sin afectar deducciones o impuestos. Por lo tanto, si se va a aplicar deducciones o impuestos al importe neto de la inscripción, debe comunicarse el porcentaje a aplicar, con el fin de emitir la factura por un monto tal que permita cobrar la cuota de inscripción estipulada.

Para efectuar el pago, se debe realizar una transferencia o depósito bancario a:

- Para instituciones en el Perú: Cta. Cte. N° 193-1132251188 del Banco de Crédito del Perú
- Para instituciones de otros países: Transferencia bancaria a la cuenta corriente de ALIDE N° 75022011-3 del Banco do Brasil S.A. (New York). Dirección: 535 Madison Avenue – 34th floor, New York NY 10022, U.S.A., Teléfono: (1-646) 845-3700 / 845-3752. ABA: 026003557. SWIFT: BRASUS33

CERTIFICACIÓN

Se otorgará certificación Internacional a las personas que completen satisfactoriamente el curso, es decir, que cumplan con las tareas y trabajos encomendados por el expositor y obtengan un puntaje superior a 7.4 sobre 10 puntos. Cabe indicar que la participación en el curso es calificada, por lo que en el certificado se indicará el desempeño obtenido por el participante. El certificado será enviado por correo electrónico.

INSCRIPCIONES

El proceso de inscripción se realiza a través del Campus Virtual de ALIDE, www.alidevirtual.org, en el cual existe la opción correspondiente de [REGISTRARSE](#), donde completará un formulario en línea, luego de lo cual se le facilita la confirmación y los pasos para el ingreso al Campus Virtual de ALIDE. **El cierre de inscripción y matrícula del curso vence el lunes, 16 de agosto.**

INFORMES Y CONSULTAS

Sr. Sandro Suito, Responsable de E-learning de ALIDE

Sr. Benjamin Carbajal, Especialista del Programa de Capacitación y Cooperación,

E-mail: bcarbajal@alide.org.

ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA EL DESARROLLO (ALIDE)

Paseo de la República 3211, San Isidro, Lima 15047, Perú

Web: www.alide.org