

LA ORGANIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE EVENTOS DE CAPACITACIÓN: IMPLEMENTACIÓN Y EVALUACIÓN DE UN PROGRAMA DE MEJORA EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA.¹

Jorge Everardo Aguilar-Morales y Jaime Ernesto Vargas-Mendoza

Asociación Oaxaqueña de Psicología A. C.
Centro Regional de Investigación en Psicología
México

Resumen: La capacitación es una actividad de vital importancia en las organizaciones. Con frecuencia carece de procedimientos sistemáticos en su administración. El presente estudio tuvo como propósito principal evaluar una estrategia para organizar y supervisar los cursos de capacitación en una institución pública. Los resultados muestran mejoría en todos los rubros evaluados. Se incluyen en el reporte los instrumentos utilizados durante esta estrategia y sugerencias para administrar los servicios de capacitación.

Palabras clave: capacitación, evaluación, supervisión.

En todas las organizaciones en trabajo del personal operativo consiste en la realización de tareas más o menos complejas, el trabajo del supervisor implica vigilar que se realicen las tareas de acuerdo a lo planeado y corresponde a los directivos la toma de decisiones acerca de lo que debe hacerse.

Sin embargo, en la mayor parte de las empresas hace falta:

- Una definición clara de los objetivos que se persiguen.
- Procedimientos en los que se especifique claramente la conducta que debe ejecutar el trabajador y las situaciones en las que deberá presentarla.
- Instrumentos objetivos que permitan obtener datos confiables sobre lo que sucede y
- Una metodología que permita comprobar si las decisiones que se toman, sobre los diversos aspectos de la empresa son acertadas.

El problema es mayor en las empresas públicas en donde la productividad de un trabajador no esta directamente relacionada con su permanencia en el puesto e inclusive,

la existencia de la propia institución dependen sobre todo de las condiciones políticas del país.

La capacitación es una actividad de vital importancia en toda empresa moderna, el auge se ejemplifica lo expuesto.

Tradicionalmente ha servido mas como fuente de prestigio de los directivos en turno, que como una herramienta para resolver problemas de conocimientos y habilidades, por otra parte, han existido los siguientes problemas en su desarrollo:

- La falta de sistemas objetivos y efectivos para la detección de necesidades.
- La elaboración de programas en función de la oferta existente en el mercado y no de las necesidades reales de la empresa.
- Una instrucción basada en métodos tradicionales, aún cuando se utilice tecnología de vanguardia.
- Ausencia de métodos objetivos para evaluar el impacto de la capacitación en la empresa, cuando el problema no es la falta de evaluación, y ...

¹ Publicado en: Administratec, Revista del Postgrado de Administración del Instituto Tecnológico de Oaxaca, 2003.

- Una administración de la capacitación que no atiende con oportunidad los requerimientos de material, equipo, instalaciones o que no facilita el tránsito de los participantes en dicho sistema.

En el aspecto educativo de la capacitación, en donde existe una mayor utilización de la investigación, se han propuesto distintas soluciones para los primeros cuatro problemas mencionados, ejemplo de ellas son:

- La elaboración de diagnósticos de necesidades de capacitación a través de pruebas objetivas.
- La utilización del diseño instruccional en la elaboración y ejecución de programas de capacitación mediante proyectos, etc.

Sin embargo en el aspecto administrativo, en el cual existe una menor sistematización del conocimiento, poco se ha documentado de las mejoras a este aspecto de la capacitación.

En el presente trabajo se expone la experiencia de miembro de la Asociación Oaxaqueña de Psicología al implementar una estrategia de organización y supervisión de los cursos que se realizan en una institución pública federal, utilizando la metodología derivada de las ciencias de la conducta.

Método

Participantes

Se evaluó la organización y supervisión de 7 curso realizados en el primer año como punto de comparación y de 47 curso efectuados en el segundo año, durante la aplicación del programa.

Materiales

Se diseñó una lista de verificación sobre el procedimiento para organizar y supervisar las actividades de capacitación, en la que se anotaba lo que el personal responsable debería hacer antes del curso, en la inauguración, supervisión y clausura del mismo. De igual forma se utilizó un instrumento para evaluar la organización y supervisión de los cursos que contenía 8 reactivos presentados como diferenciales semánticos.

Procedimiento

Se solicitó a los participantes de todos los cursos de capacitación realizados de septiembre a diciembre del 2000 que evaluaran al término de cada uno de ellos: la organización y la supervisión que el personal del departamento de capacitación realizó. Con base en los resultados mencionados, se capacitó al personal que realizaría la actividad, se les proporcionó una lista de verificación con las actividades a realizar y se les solicitó que durante el 2001 aplicarían la estrategia establecida.

Resultados

En la tabla 1 se observa que en todos los aspectos se presentaron mejoras después de la aplicación de la estrategia de organización y supervisión de los cursos, con un promedio de 17 puntos porcentuales, arriba de la evaluación inicial.

TABLA 1 EVALUACIÓN INICIAL Y FINAL DE LOS PARTICIPANTES SOBRE LA ORGANIZACIÓN Y SUPERVISIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN		
Aspecto evaluado	Evaluación Inicial	Evaluación Final
Oportunidad de la invitación	81%	88%
Información sobre el trámite de inscripción y reglamento	77%	89%
Trato del personal del Departamento de capacitación	71%	91%
Oportunidad y calidad del material proporcionado	69%	86%
Calidad de las Instalaciones	69%	80%
Supervisión del departamento	59%	87%
Respeto en las fechas y tiempos establecidos	73%	93%
Satisfacción del participante con el curso	78%	95%
PROMEDIO	72%	89%

Destacan igualmente la evaluación que hacen los participantes sobre la supervisión que realizó el personal del departamento de capacitación y del trato que recibieron de ellos pues de igual forma aumentó positivamente el nivel de satisfacción de los participantes en los cursos.

Discusión y Conclusiones

Los resultados nos permiten observar como la definición de objetivos, procedimientos y el diseño de instrumentos para evaluar el desempeño del trabajador mejora por si mismo el rendimiento del trabajador. La utilización de la lista de verificación, por parte del personal operativo, que organiza y supervisa actividades, asegura que realicen sus tareas de acuerdo a lo planeado. La estrategia utilizada mejora la evaluación que los participantes hacen de la organización y supervisión de los cursos. La metodología utilizada permite obtener datos confiables acerca de la organización y supervisión de cursos, así como contar con la información que confirma que el procedimiento es útil.

Referencias:

- Mendoza, N.A. (1996) *La capacitación práctica en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Mendoza, N.A. (1997) *Capacitación para la calidad y productividad*. México: Editorial Trillas.
- Mendoza, N.A. (1998) *Manual para determinar necesidades de capacitación*. México: Editorial Trillas.
- Oficina Internacional del Trabajo. (1989) *Programas de formación para el empleo*. Barcelona, España: Editorial Marcombo.
- Pain, A. (1993) *Como evaluar acciones de capacitación*. Argentina: Editorial Granica.
- Señor C., F. A. (1995) *Tecnología de la capacitación*. México: Asociación Mexicana de Capacitación de Personal A. C.
- Sillicio, A. (1995) *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa.



**CENTRO REGIONAL DEL INVESTIGACION EN PSICOLOGIA
ASOCIACION OAXAQUEÑA DE PSICOLOGIA, A.C.**

**ANEXO 1
LISTA DE VERIFICACIÓN
CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN DE CURSOS DE CAPACITACIÓN**

Empresa: _____		Curso: _____	
Fecha: _____	Horario: _____	Duración: _____	
Clave: _____	Instructor: _____		
Coordinador _____	Costo: _____	Núm. progresivo: _____	
Lugar de realización: _____		Núm. De participantes: _____	

Instrucciones: Anote una ✓ cuando haya realizado lo que se indica.

ANTES DEL CURSO	
• Requisite los datos de esta carpeta.	
• Solicite, durante la programación del curso, los nombres de las personas que asistirán al curso e invite al directivo del área a la inauguración del curso.	
• Solicite el manual y la lista de material del instructor.	
• Elabore la lista de asistencia.	
• Confirme el lugar de realización por escrito.	
• Reproduzca el manual y engargólo, solicite su factura.	
• Adquiera el material para el servicio de cafetería, solicite factura.	
• De ser posible elabore personificadores o gafetes.	
• Traslade el material del curso un día antes.	
• Pruebe que el equipo funcione.	
• Prepare un cartel con el nombre del curso.	
• Pegue el cartel en el lugar de realización del curso.	
AL INICIO DEL CURSO	
• Llegue 30 minutos antes del inicio.	
• Verifique que el aula este aseada.	
• Proporcione material al instructor y verifique que no le haga falta nada.	
• Invite a los participantes a ingresar al aula.	
• Reparta el material y los personificadores o gafetes a los participantes.	
• Preséntese con los participantes, diga que usted coordinara el curso y de les la bienvenida.	
• Solicite al directivo del área a la que se capacita que de un mensaje de bienvenida a los participantes.	
• Presente al instructor.	
• Pida un aplauso para el instructor.	
• Recuerde y lea el reglamento.	
• Explique en que va a consistir su labor.	
• Ofrezca su ayuda.	
• Solicite un aplauso para los propios participantes.	

La organización y supervisión de eventos de capacitación...

DURANTE EL CURSO										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
• Verifique la limpieza del aula.										
• Asegúrese de que el equipo funcione y que el material solicitado para la sesión este completo.										
• Verifique diariamente que los participantes firmen la lista de asistencia.										
• Instale el servicio de cafetería a la hora que indique el instructor.										
• Ofrezca su ayuda al inicio y final de cada sesión a los participantes y al instructor.										
• Al término de los recesos invite a los participantes a ingresar al aula.										
• Pregunte de manera informal a los participantes su opinión sobre el curso.										
• Informe al instructor sobre los comentarios recibidos.										
• En caso de que falte algún participante investigue la causa e informe al instructor.										
• Tome una fotografía de los participantes.										
• Elabore los diplomas del curso y envíelos a firma del instructor y del departamento de capacitación.										
• Lleve los diplomas firmados a la última sesión del curso junto con las hojas de evaluación.										

AL FINALIZAR EL CURSO										
• Felicite a los participantes.										
• Pida la opinión de los participantes sobre el curso.										
• Solicite al directivo del área capacitada que dé su mensaje de felicitación.										
• Entregue los diplomas a los participantes.										
• Solicite un aplauso para los participantes y para el instructor.										
• Solicite que se conteste la hoja de evaluación.										
• Tome una fotografía de los participantes con el cartel del curso.										
• De las gracias y despida a los participantes.										
• Solicite al instructor su informe.										
• Traslade el equipo y material a la oficina, verifique que sea el mismo que traslado originalmente.										

DESPUÉS DEL CURSO										
• Revele el rollo fotográfico, solicite la ampliación de una fotografía y pida su factura.										
• Requisite el concentrado de la hoja de evaluación.										
• Publique la fotografía en el periódico mural del departamento.										
• Elabore un informe para el área que solicitó la capacitación.										
• Realice el pago de los servicios que solicito y recabe la factura.										
• Archive las facturas en la carpeta correspondiente.										

EXPEDIENTE DEL CURSO ESTA CARPETA DEBE CONTENER	
• Lista de Asistencia.	
• Hojas de evaluación.	
• Cotización.	
• Hoja de recepción de diplomas.	
• Convenio.	
• Comprobante de recepción de informes.	
• Lista de material.	
• Nota periodística.	
• Informe del Instructor.	
• Hojas de evaluación del curso	
• Exámenes	