

**APUNTES PARA UNA EFECTIVA DETECCIÓN DE  
NECESIDADES DE ADIESTRAMIENTO**

---

**Cándido Mercedes\***

La capacitación es el instrumento más idóneo en el mundo de hoy para mantener una verdadera competitividad.

Hoy no se concibe trabajar con más esfuerzos y mano de obra no calificada, se precisa de gente talentosa, gente inteligente, seres humanos, que agreguen valor a través de la creatividad e innovación.

La capacitación es la llave para operativizar la organización desde una perspectiva proactiva y de cara a los distintos escenarios que se puedan originar en el futuro.

Una empresa debe satisfacer necesidades presentes y futuras. Esto nos señala que se deben precisar, en primer término, necesidades presentes y cortos plazos y, en segundo, necesidades a mediano y largo plazo.

Solo es justificada y saludable una actividad educativa cuando responde a una necesidad real.

Las necesidades se pueden clasificar así:

- Las que tiene un individuo.
- Las que tiene un grupo.
- Las que requieren solución inmediata.
- Las que demandan solución futura.

---

\* Universidad INTEC

- Las que piden actividades informales de entrenamiento.
- Las que requieren actividades formales de entrenamiento.
- Las que exigen instrucción sobre la marcha.
- Las que precisan instrucción fuera del trabajo.
- Las que la empresa puede resolver por si misma.
- Aquellas en las que la empresa necesita recurrir a fuentes de entrenamiento externas.
- Las que un individuo puede resolver en grupo.
- Las que un individuo necesita resolver por si solo.

Cuando hablamos de necesidades, estamos hablando de una carencia, de una debilidad en una oportunidad.

El análisis de necesidades es parte medular. Antes de lanzar programas de entrenamiento, se requiere conocer cuales son las necesidades actuales y futuras.

La detección de necesidades de adiestramiento y capacitación es un análisis comparativo entre las tareas realizadas en la realidad contra la demanda de tareas que presenta la organización.

De ahí, que en el proceso de la planeación de recursos humanos, se amerite de:

1. Identificar los requerimientos de personal a diferentes niveles de la organización, de conformidad con los planes estratégicos de la organización.

2. Reclutar, seleccionar e integrar al personal necesario de conformidad con los requerimientos anteriores.

3. Diagnosticar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal, estableciendo prioridades en función de objetivos y niveles.

4. Institucionalizar los programas de capacitación y de desarrollo del personal de acuerdo con los diagnósticos realizados.

¿Pero, como determinamos las necesidades de capacitación?

A través de:

a) Los registros de producción.

- b) Los registros de control de calidad.
- c) Las quejas y los reportes de seguridad.
- d) Las estadísticas de rotación, ausentismo.
- e) Las evaluaciones de desempeño o de actuación.
- f) La entrevista de salida o desvinculación.
- g) Índice de eficacia de la organización, que abarca:

Costo de trabajo requeridos para la producción de bienes y servicios, costos de las materiales necesarios para producirlos; calidad de los bienes y servicios; utilización de maquinaria y equipo; costo de distribución y cantidad y costo de los desperdicios.

- h) Análisis humano.
- i) Análisis en las operaciones.

Las necesidades constituyen un diagnóstico de los problemas presentes y de los desafíos del futuro que se deben resolver a través de la capacitación y desarrollo.

**Quienes determinan estas necesidades:**

- Departamento de recursos humanos.
  - a) los supervisores.
  - b) los empleados mismos.

Conviene tener cuidado a la hora de cristalizar un verdadero plan de adiestramiento con respecto a los empleados, puesto que a menudo incurrimos en errores por:

- Exceso de empleados.
- Por salir de empleados problemáticos.
- Por premiar.

En la capacitación lo que tenemos que tener presente es el balance entre las demandas del puesto y la realización.

La capacitación es para los puestos actuales; el desarrollo es para los puestos futuros.

La preocupación más apropiada es sí la capacitación o el desarrollo ayudarán a los empleados y a la organización.

Lo primero que tenemos que hacer es determinar necesidades, con los instrumentos precedentemente esbozados; más entrevistas y cuestionarios en caso de no contar con una organización moderna.

Luego tenemos que crear los objetivos, contenido y principios de aprendizaje, implantación y evaluación.

La competencia requerirá personal con buenas calificaciones. La capacitación debe ser el centro del escenario y no la cenicienta. Aceptar el cambio, implica un desarrollo continuo, una cultura de aprender-aprender.

La organización tiene que ser el vehículo para el aprendizaje y para el crecimiento de las personas.

La capacitación es la forma más efectiva, más expedita para que los individuos, las organizaciones y la economía siempre sean competitivas. La capacitación es una inversión continua, no puntual.

La capacitación genera confianza, seguridad en sí mismas en las personas y permite descubrir y aceptar nuevas experiencias.

La capacitación es una oportunidad, un reto. A través de ella podemos administrar el cambio con mayor éxito.

Hoy los conocimientos, las destrezas, las actitudes y el comportamiento de los individuos son los que conducen directamente a la eficacia organizacional.

La capacitación, coadyuva, en consecuencia a evitar el miedo a lo desconocido, dudas acerca de sí mismo, miedo al ridículo y miedo al fracaso y a la censura.

La organización tiene que ser el vehículo para el aprendizaje y para el crecimiento de las personas.

El éxito estriba de contar con personas talentosas y de poder conservarlo.

***¡Ese es el gran reto de la empresa moderna, competitiva!***