



DNC 2020: Diseñando capacitaciones para el futuro

FORWARD.





DNC 2020:

Diseñando capacitaciones para el futuro

29 - OCT - 2019

WWW.FORWARDCOMPANY.COM

Índice

¿Qué es un DNC en 2020?	3
Señales de que necesitas un DNC	5
¿Por qué un DNC?	8
¿Cómo empiezo mi DNC?	9
Las preguntas a resolver en cada escala del DNC	11
Secuencia de definiciones DNC	15



¿Qué es un
DNC en 2020?

Los programas de capacitación y desarrollo de talento dentro de las empresas poco a poco se convierten en un elemento esencial que toda organización del futuro deberá tener.

“La detección de necesidades de capacitación permite obtener información completa y precisa, válida y confiable sobre el estado en que se encuentra el personal, en lo que se refiere a sus habilidades para desarrollar su puesto, o bien sobre la necesidad de modificar ciertas actividades o adquirir nuevos conocimientos” (Secretaría del Trabajo y Previsión Social).

Sin las investigaciones previas pertinentes, es común encontrarse con capacitaciones que solo resuelven problemas inmediatos, dejando de lado los problemas de raíz o la proyección del negocio a futuro.

Desde principios de los 60 se ha venido haciendo hincapié en la necesidad de una investigación previa a las capacitaciones, pero fue hasta la década de los 90 que los encargados de éstas empiezan a tomar en cuenta diferentes factores humanos, económicos y sociales, y dejan de elaborar entrenamientos basados en su intuición.

*En la última década los gastos en capacitación se han convertido en un “**must have**” dentro de las empresas, es por esto que se crearon los **Diagnósticos de Necesidades de Capacitación (DNC)**.*

Muchas empresas delegan programas de capacitación poco eficientes, entrenando a la gente incorrecta o escogiendo un mal momento para hacerlo, ocasionando una pérdida de tiempo, energía y dinero para toda la operación.

¿Qué es un DNC en 2020?

Este es un proceso para localizar diferentes áreas de oportunidad en cuanto a conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para llevar a la fuerza de trabajo a la cumbre del desempeño de sus funciones.

El DNC deberá de resolver 3 preguntas esenciales:

- **¿Cómo capacitas?**
Las prácticas comunes de entrenamiento de tu empresa.
- **¿En quién enfocas tus capacitaciones?**
Las áreas, personal y procesos en los que enfocas tus esfuerzos de capacitación.
- **¿Qué capacitaciones deberás de impartir?**
Cómo deberían de ser los entrenamientos en tu empresa.

Estas preguntas deberán fungir como la guía de tus diferentes procesos de capacitación.

Otro punto importante a tomar en cuenta es que **estos diagnósticos se pueden realizar a múltiples escalas:**

- **Trabajador.** Entrenamiento del personal.
- **Puesto.** Capacitaciones para desarrollar labores específicas.
- **Área.** Lo que los diferentes equipos de la empresa necesitan.
- **Organización.** Cómo llegar a los objetivos de la empresa o mejorarla.

Los gastos promedio de capacitación para grandes empresas aumentaron de **17 millones en 2017 a 19.7 millones en 2018.**

(Training Industry Report 2018)

Señales de que necesitas un **DNC**



Las necesidades de capacitación podrían surgir de diferentes situaciones dentro de la empresa, entre las que se encuentran:

- **Falta de desarrollo de habilidades.** Dentro de la organización no se dan los elementos óptimos para que los colaboradores crezcan sus habilidades, ya sea que no existe el interés por parte de ambas partes (empresa/trabajador), tiempo, herramientas, capital humano o una buena orientación.
- **Actitudes inapropiadas del trabajador.** Ya sea en el desempeño de la labor o en el entorno social.
- **Brechas de habilidades.** La discrepancia entre las capacidades con las que cuenta un trabajador y aquellas que el puesto necesita realmente.
- **Cambios culturales.** Cuando los cimientos de la empresa, políticas o instructivos reciben modificaciones.
- **Baja productividad.** El desempeño de los colaboradores se ve afectado por una capacitación poco efectiva.
- **Solución de experiencias problemáticas previas.** Las medidas que se han tomado con anterioridad para resolver circunstancias negativas o que salen de lo usual.
- **Incremento en la baja o alta de personal.** Existe un flujo importante de rotación dentro de la empresa.

¿Por qué un DNC?

Además de proporcionar información esencial para planear, elaborar y aplicar con éxito los programas de capacitación, existen otras numerosas virtudes que otorga éste:

- **Detección de necesidades de capacitación o desarrollo que requiere la organización de los más particulares (personales, trabajador o puesto) a los generales (área, organización, industria o mercado).**
- **Delimitar un panorama general de las necesidades de desarrollo a cubrir en el corto, mediano y largo plazo.**
- **Obtención de un banco de información con los recursos con que cuenta la organización, un inventario sobre los conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes con los que se cuenta y quienes las tienen, qué puestos y responsabilidades cubren.**
- **Permite a la organización canalizar los recursos necesarios a las áreas, puestos y herramientas necesarias para un mejor desarrollo del personal.**
- **Identificar donde hacen falta herramientas, procesos y métodos que no se habían considerado.**
- **Capacitar a los empleados adecuados con el método adecuado, lo cual incrementará la efectividad de los entrenamientos.**
- **Obtener un mayor Retorno de la Inversión (ROI) para basar tus capacitaciones en los resultados más medibles y reales que busca tu organización.**

¿Cómo empiezo mi DNC?

Ya que conoces por qué es tan pertinente realizar un **Diagnóstico de Necesidades de Capacitación** en tu organización, ahora te compartimos una breve guía de cómo deberías proceder en su desarrollo.

Este proceso requiere de:

La participación del jefe inmediato del trabajador, mediante una evaluación del desempeño de sus colaboradores.

El establecimiento de indicadores de calidad que permitan medir el desempeño individual y grupal de los colaboradores.

Instrumentos que faciliten la identificación de áreas de oportunidad para la capacitación.

El apoyo al 100% de la organización y los trabajadores para la recopilación de diferentes datos.

Metodologías del DNC

El diagnóstico se realiza con diferentes actividades de acuerdo a los datos que se tengan que recabar, los individuos a los que sea necesario aproximarse, o el material con el que se cuente. Procura utilizar varios métodos en tu proceso de diagnóstico.



Entrevistas: Reuniones con ejecutivos, gerentes, especialistas en recursos humanos y empleados para hablar sobre desafíos y las necesidades de capacitación.



Pruebas de desempeño laboral: Se analiza la brecha de habilidades por medio de exámenes de conocimientos, solución de casos o demostraciones laborales.



Encuestas: Cuestionarios y encuestas enfocados para obtener aportes de varios interesados sobre las necesidades de capacitación. Es necesario empezar encuesta de muestra como punto de partida y luego personalizarla según las necesidades de la empresa.



Consulta externa: A través de expertos en la materia y búsqueda de aportes sobre las necesidades de capacitación y las mejores prácticas industriales y globales.



Documentos y reportes oficiales: Revisando reportes de ventas, balances de contabilidad e informes de ausentismo, rotación, ingreso, impuntualidad y capacitación, sirven para decodificar información importante que arroja la organización.



Grupos focales: Coordinar un grupo de trabajo que tenga para revisar las necesidades de capacitación y obtener recomendaciones sobre cómo abordarlas.



Observaciones en el trabajo: Presenciar el desempeño por medio de la observación de los empleados que realizan su trabajo, para tomar notas sobre rendimiento y necesidades de capacitación.



Las preguntas
a resolver en
cada escala
del DNC

Las preguntas a resolver en cada escala del DNC

Existen tres escalas esenciales del proceso en los cuáles deberás plantear preguntas clave para obtener mayor claridad y definir hacia dónde vas.

A) Las necesidades de tu negocio

Es necesario entender los objetivos de la empresa y diferentes departamentos para alinear las prioridades, y así tener una mayor facilidad al elegir qué elementos de capacitación podría contribuir más al éxito de los empleados, áreas, unidades de negocios, y a la organización como tal.

- Conocer la historia de la empresa, junto con sus elementos culturales (misión, visión, razón de ser, valores, prácticas diarias, etc.).
- Conocer la historia de la capacitación dentro de la organización.
- ¿Por qué la organización necesita un DNC?
- ¿Quién necesita ser entrenado?
- ¿Existe algún proceso reciente o cambios de procedimiento?
- Revisar descripciones de trabajo y organigramas.
- ¿El enfoque está en una necesidad departamental o de toda la organización?



mayor retención del conocimiento con el uso de contenido digitales.

Expo Learning

B) Análisis de las labores y la brecha de habilidades

Esta etapa se refiere a la determinación de la situación ideal y de la situación real de la ejecución de tareas dentro de la empresa; es decir, las habilidades que los colaboradores tienen y las que la empresa necesita. Además, se hace un análisis global de todas las habilidades que existen en la empresa y fuera de ésta.

- ¿Quién hace esta tarea?
- ¿Cómo debe hacerse esta tarea correctamente?
- ¿Qué habilidades y capacidades se necesitan para hacer el trabajo?
- ¿Qué habilidades tienen aquellos que desarrollan estas tareas?
- ¿Cómo lograr que todos en la empresa tengan las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo?
- ¿Existen estándares y métricas de la industria para evaluar los resultados exitosos de la tarea?

C) Viabilidad de diferentes tipos de capacitación

Las habilidades existentes en la organización y la brecha de las mismas lanzan una serie de opciones para realizar las capacitaciones y solventar diferentes necesidades de la empresa. Descubre qué capacitaciones puedes usar para cada necesidad en esta etapa.

- ¿Qué recursos hay disponibles para la capacitación?
 - ¿Qué herramientas, tecnologías o recursos se utilizan para realizarlo?
 - ¿Algún personal va a hacer la capacitación?
 - ¿Qué compañías externas proporcionan los materiales de capacitación que se necesitan?
 - ¿Qué necesidad se estará cubriendo?
 - ¿El costo de la capacitación es el adecuado?
- *Recuerda que el costo ideal se mide: $\text{Número de empleados capacitados} \times \text{Costo del entrenamiento} = \text{Costo total}$ *
- ¿Tenemos el tiempo para capacitar a nuestra gente?
 - ¿La capacitación digital a distancia es una opción?

Secuencia de definiciones DNC



Secuencia de definiciones DNC

En este punto podrás observar elementos que ya mencionamos en la parte superior, pero ahora en una secuencia congruente que puedes llevar a cabo.

1.

●

1. Detectar las necesidades de la empresa por medio de métodos y técnicas de investigación de DNC (entrevistas, encuestas, juntas, pruebas de desempeño laboral, grupos focales, etc.).
2.

●

2. Realizar un inventario de los activos, habilidades y esfuerzos de capacitación existentes, y tomar la decisión sobre cómo aprovecharlas para satisfacer algunas/todas las necesidades identificadas.
3.

●

3. Determinar cuáles de estas necesidades que requiere la organización concuerdan con las habilidades, conocimientos y destrezas con las que los colaboradores cuentan.
4.

●

4. Clasificar de manera jerárquica las necesidades para establecer cuáles son de mayor importancia o requieren una resolución inmediata.
5.

●

5. Identifica el tipo de capacitaciones con las que puedes cubrir estas necesidades, además de las herramientas que podrían apoyar la implementación.
6.

●

6. Definir los objetivos de la capacitación con la ayuda del DNC de manera clara y medible para poder revisarlos más adelante en el proceso.
7.

●

7. Agrega cronogramas, estimaciones de mano de obra y recursos presupuestarios necesarios para cada paso del plan.

Antes de aventurarte en la creación de programas de capacitación, procura que otros gerentes o directivos te den retroalimentación basándose en los datos obtenidos, y así puedas enriquecer tu diagnóstico.

Basándote en este feedback, realiza planes de capacitación específicos de acuerdo a cada categoría que analizaste en tu DNC.

Hay que tener muy claro que los resultados de tu DNC podrían indicar que lo que tu organización necesita no es solo una capacitación, sino otras modificaciones o estrategias (por ejemplo de engagement o clima laboral).

Nuestra recomendación en Forward es hacer mínimo un DNC anual para que siempre tengas bien claro lo que tu empresa y tu gente realmente necesita.



¿Cómo podemos ayudarte a resolver estos retos?

En Forward desarrollamos e implementamos estrategias de Capacitación Online empresarial para impulsar a tus colaboradores a través de soluciones tecnológicas integrales que te permitan llevar el crecimiento de tu organización y su gente, al siguiente nivel.

Contáctanos y estaremos felices de poder platicar contigo sobre tus retos de desarrollo de capital humano dentro de tu compañía.

www.ForwardCompany.com
+52 55 7826 0880 y 82
info@forwardcompany.com

© 2019 by Forward

Fuentes:

<https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/how-to-guides/pages/conduct-training-needs-assessment.aspx>

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1807-76922013000100006

<https://www.personal.unam.mx/Docs/Capacitacion/CriteriosGenerales.pdf>

<https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report?src=li-scin&cid=7010d000001PipiAAC&veh=7010d000001PipiAACv3Dir#key-findings>

<https://elearningindustry.com/why-need-to-run-training-needs-assessment>

<https://www.trainingfolks.com/blog/5-good-reasons-to-do-a-training-needs-assessment>

<https://www.linkedin.com/pulse/why-training-needs-assessment-important-subhan-sharif>