

# CAPACITACIÓN EFECTIVA?

Samuel Chávez Donoso  
Director General de ReKrea Ltda.

Aún sigue vigente la típica pregunta de antaño: "La Capacitación... ¿Es un gasto o una inversión?" Todos contestábamos con suma convicción: "¡Una Inversión, por supuesto!" (y nos quedábamos pensando ¿cómo se le puede ocurrir preguntar semejante cosa?).

Y nos quedamos con esa respuesta, sin más.

Pero hoy, es un hecho comprobado, aunque poco atendido, que **gran parte** de las "inversiones" en dinero, tiempo y otros, que normalmente hacen las empresas para capacitar a sus trabajadores, supervisores y directivos, se pierden. Si... **¡Gran parte!**

Muchas de estas pérdidas son debidas a cuestiones técnicas que tienen que ver, por ejemplo, con la pertinencia de los cursos, con objetivos que no siempre están claros ni presentes durante el proceso de capacitación o que simplemente no están asociados a los problemas o necesidades reales; debidas también a la calidad de los relatores, a la metodología usada, a los materiales didácticos y a otros que se van sumando. O mejor dicho, que van **restando** o mermando la efectividad de la capacitación.

Es como pretender transportar agua en un balde lleno de hoyos: Casi toda el agua va quedando perdida en el camino y al final es poco lo que queda. Hay "*mucho paño que cortar*" en estas variables de índole técnica, difícil de abordar en una columna como ésta.

Pero hay también otros factores importantes que también reducen, a veces ostensiblemente, la efectividad de la capacitación. O, los resultados, para ser más concretos.

Respecto de ellos, y para evitar la agregación de más perforaciones al balde del ejemplo, recomendamos prestar atención a los siguientes puntos críticos, a partir de la premisa que: "Cuando la actividad de capacitación es sentida y recordada por los participantes como una *Experiencia Agradable*, se agrega mucho valor a la actividad. Cuando no es así, hasta puede provocar efectos contrarios".

## Asegúrese Que:

1. Asegúrese que los participantes lleguen a los cursos interesados/motivados o que, al menos, no lleguen desinformados y con mala disposición, como muchas veces sucede. Es tarea de los jefes invitarles con la debida anticipación, positivamente y entregando información acerca del valor que la empresa o área le dé a la actividad.

2. Asegúrese que la Sala de Clases sea lo suficientemente amplia como para que los asistentes queden holgados y obviamente cómodos. Estar un día completo en condiciones de incomodidad, sobre todo para quienes su trabajo habitual tiene otra dinámica en terreno es, a veces, una suerte de tortura. Y prestar atención en esas condiciones es claramente imposible.
3. Por lo mismo, asegúrese también que sean adecuadas las condiciones de temperatura, visibilidad, ruidos y otros. "Todos los participantes, desde los distintos lugares, deben **ver** bien, **escuchar** bien y **sentirse** bien". ¡Obvio! ¿O no?
4. Asegúrese que se muestre el debido interés por los asistentes. Atenciones o detalles tales como poner en las mesas jugos, aguas minerales, pastillas de mentas u otros, tienen más valor para los resultados de la actividad, de lo que uno imagina.
5. Asegúrese, finalmente, que sea algún directivo de la empresa el que haga los saludos y apertura de la actividad, destacando la importancia verdadera que ello tiene para la empresa y sus trabajadores. Y, tanto si el directivo va al inicio o al término, debe evidenciar que sabe bien de qué se trata la actividad y referirse a algunos puntos en concreto, destacando o reforzando aquello que le parezca pertinente.

De aquí para adelante, el desafío corresponde al facilitador/relator/instructor. O como se le llame.

Son sólo cinco puntos que, de ser atendidos, ayudarían a dar un salto importante en materia de capacitación; para que merezca el adjetivo de "efectiva" y para que se vaya transformando, de verdad, en una inversión.

Sin perjuicio de prestar también atención a las variables técnicas mencionadas al comienzo de esta columna.

