

CURSO PROCESO DE CAPACITACIÓN.

OBJETIVO:

Desarrollar acciones tendientes al mejoramiento físico, intelectual y emocional de los miembros del centro de emergencias, mediante la ejecución de programas encaminados a fortalecer la unidad y la integración a la organización desde un desempeño laboral satisfactorio.

INTRODUCCIÓN:

El componente más importante en el sistema de respuesta a emergencias es el ser humano.

La gente que realiza este trabajo es afectada por cualquier cambio, desde innovaciones en tecnología hasta los procesos que se llevan a cabo, por lo que debe ser considerada e involucrarse a fin de cubrir con las necesidades y requerimientos de la organización.

DESARROLLO:

La vida en el mundo de atención a emergencias exige personal altamente profesional en el desempeño de sus funciones, condición que debe ser responsabilidad de la organización dada la naturaleza del servicio, pues no existen instancias externas en otros ramos que puedan especializar al personal en las capacidades que se requieren para la atención de emergencias.

Se debe hacer por lo tanto énfasis en la metodología que se usa para proporcionar, desarrollar y fomentar en el personal de atención de emergencias las habilidades y capacidades que se necesitan para realizar la labor.

Los Cursos Académicos que el Departamento de Capacitación oferten como parte de la formación continua de los trabajadores del sistema de emergencias, constituyen una instancia formal de aprendizaje y en él pueden participar todo el personal que integra un centro de emergencias que requieran la actualización y capacitación en materias relevantes para el desarrollo de sus actividades.

La capacitación debe entenderse como un proceso porque se trata de una secuencia de actividades que se interrelacionan para alcanzar un objetivo determinado; dicho proceso consta de distintas fases, las cuales son a su vez complementarias y cíclicas; va desde el diagnóstico o la detección de necesidades, hasta la evaluación de resultados y el seguimiento.

Un proceso de capacitación abarca desde breves cursos sobre la terminología usada en el argot de la atención a emergencias, hasta diplomados y certificaciones formales e incluso desarrollo técnico, pasando por el conocimiento y dominio del funcionamiento del sistema de atención a de emergencias, que puede realizarse desde la teoría y de manera ideal, combinándolo con prácticas.

Retomando el concepto de la capacitación como un proceso, puede entenderse entonces como el proceso que lleva a la mejora continua, cambiando y manteniendo a la vanguardia las formas de trabajo, sistematizando otros procesos, optimiza los recursos y agiliza la consecución de metas.

El factor de éxito primordial en la organización es saber que el proceso de capacitación no es un hecho aislado, que se da una sola vez para cumplir con un requisito. La mejor forma de sacar provecho de un proceso de capacitación es que se implante como un proceso continuo, que siempre busca nuevos aprendizajes, áreas de desarrollo y conocimiento que le permitan mantenerse al día ante los cambios y la dinámica cambiante dentro del contexto de la atención de emergencias.

Lo anterior se conoce como CAPACITACIÓN CONTINUA, y hace referencia a que tanto el personal como la organización se encuentran preparados para avanzar hacia mejores oportunidades de desarrollo.

De acuerdo con lo mencionado, podemos observar las diferentes fases del proceso de capacitación para **Mauro Rodríguez Estrada y Patricia Ramírez-Buendía (1991)**:



La persona que administre el proceso de capacitación, requiere conocer y aplicar los cuatro principios básicos de la administración: el proceso de capacitación se compone de 5 fases requeridas que mencionaremos a continuación:

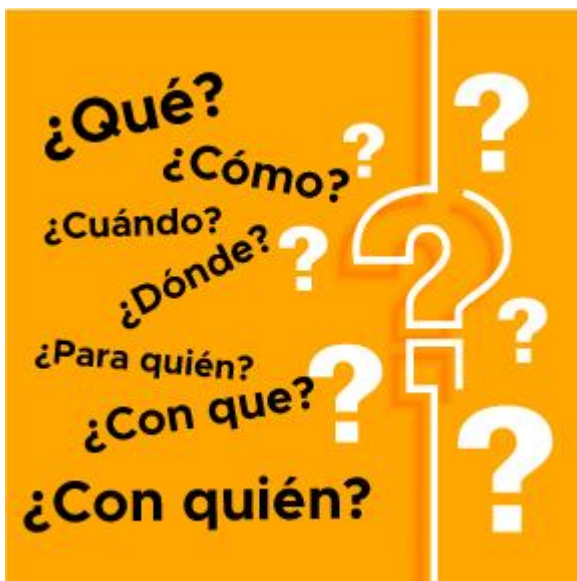
- 1.- Diagnóstico, detección y análisis de necesidades.**
- 2.- Clasificación, diseño y jerarquización de las necesidades de capacitación**
- 3.- Definir los objetivos de la capacitación.**
- 4.- Aplicación del programa de capacitación**
- 5.- Evaluación y determinación del seguimiento**

PASOS EN EL PROCESO DE CAPACITACIÓN:

DIAGNÓSTICO, DETECCIÓN Y ANÁLISIS DE NECESIDADES

Analizar las necesidades se refiere a identificar habilidades y necesidades de los conocimientos y desempeño que se requieren en la organización. Se deben aplicar las técnicas adecuadas para un buen diagnóstico y un mejor aprovechamiento del tiempo que se va a invertir.

El mejor diagnóstico se logra contestando clásicas preguntas claves, tales como:



Asimismo es necesario determinar los siguientes factores:

La organización: Analizar cuáles son las principales fallas o debilidades, determinar si los resultados se deben a deficiencias de conocimientos o habilidades; determinar el presupuesto asignado a la capacitación; realizar la logística de horarios con disponibilidad para entrenar al personal; revisar el lugar o espacio más adecuado en infraestructura para la capacitación y por último, los instructores o capacitadores más adecuados.

El personal: Se observa las necesidades del personal y en qué áreas de conocimiento o desempeño, se analiza el rendimiento o desempeño de los trabajadores, su motivación, sus

opiniones y sugerencias y de acuerdo a ello se determina quienes o en que procesos o áreas requieren capacitación. Considerar ingresos, renunciaciones, ascensos o rotación que origina cambios de personal en los puestos y la necesidad de desempeñar nuevas funciones por tanto se requiere de nuevos conocimientos y competencias por otra parte la dirección de la empresa decide mejoras en el producto lo que implica modificar los procesos de trabajo. Asimismo considerar si existe personal calificado o con características específicas de especialización, así como las necesidades de los mismos dentro de la organización.

Las tareas y procesos productivos: Se analiza cómo se desarrollan las actividades, la satisfacción del usuario si se tienen datos, áreas o departamentos con más errores o inconsistencias, etc. Realizar el comparativo entre lo que se hace y el cómo debería realizarse y en seguida determinar qué contenidos deben tener las capacitaciones para generar las conductas requeridas.

Algunas de las técnicas utilizadas con más éxito para obtener información sobre las necesidades de capacitación son las siguientes: entrevista individual o grupal a los trabajadores, aplicación de cuestionarios, aplicación de evaluaciones o pruebas, opiniones de consultores externos, evaluación de cursos, crecimiento de la organización, entre otros.

Es importante señalar que no todas las necesidades que se detecten serán resueltas a través de la capacitación.

CLASIFICACIÓN, DISEÑO Y JERARQUIZACIÓN DE LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Se refiere a principalmente a diseñar la forma de enseñanza, es decir, elaborar el contenido del programa folletos, libros, actividades. Etc. Se tienen que ordenar y clasificar para decidir cuáles son las más urgentes, las más importantes, y las que requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar para un momento posterior y dar seguimiento a largo plazo.

Las necesidades de capacitación se deben determinar principalmente ubicando a quién y qué tipo de capacitación se requiere para el desempeño de funciones clave.

DEFINIR LOS OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.

Se deben validar los objetivos y el rumbo de la capacitación, eliminando posibles defectos del programa, determinando sus alcances y requerimientos para llevarse a cabo así como los motivos sobre los que debe llevarse a cabo dicho programa. Los objetivos deben definirse lo más claramente posible y dando oportunidad de aplicar técnicas de medición de los alcances de la capacitación para evaluar más adelante los resultados de la misma pues los objetivos son los fines a los que se dirige toda actividad, conformando la base de la planeación y dando sentido y orientación a todo el proceso de capacitación

APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Se entiende como el momento en el que se ejecuta como tal el programa de capacitación, de acuerdo a la elaboración del plan trazado y en congruencia con los objetivos del mismo. Parte de la elaboración del programa incluye el determinar los contenidos de la capacitación, las técnicas y metodología a aplicar, las fechas y horarios más acordes según la operatividad, las personas que participarán en la capacitación, los instructores y el costo de la capacitación total.

Es importante definir y dar a conocer sobre la capacitación: Título, objetivos, destinatarios, requisitos de los participantes, los principios del aprendizaje y las estrategias de enseñanza y los métodos de capacitación, el contenido temático, la modalidad y la duración, el cuerpo de expositores y la forma de evaluación a los participantes para acreditar la capacitación.

En la fase de ejecución del programa de capacitación, se coordinarán los intereses, esfuerzos y tiempos del personal involucrado y se lleva a cabo la realización del evento. Dentro de la ejecución se deben considerar: la contratación de servicios, el desarrollo del programa como tal, la coordinación de la capacitación y nunca perder de vista el control administrativo y presupuestal sobre el que se planeó la capacitación.

EVALUACIÓN Y DETERMINACIÓN DEL SEGUIMIENTO

Además de determinar el éxito o fracaso del programa de capacitación y sus resultados obtenidos, se debe determinar también la manera en la que se el dará seguimiento o continuidad al programa establecido. Se pueden llevar evaluaciones aplicables en distintos momentos de la capacitación, aplicando en el antes, durante y al final del programa.

La capacitación no debe ser evaluada solo en términos de cambios en materia de conocimientos, habilidades y actitudes; también y por sobre todas las cosas debe medirse el éxito en materia de incremento en los niveles de productividad y calidad laboral. Una vez

que los conceptos aprendidos fueron puestos en práctica y la medición de los avances reflejan resultados positivos, podemos determinar que tan efectiva fue la capacitación impartida. Cuando un curso no tuvo el impacto esperado, puede deberse a que este no fue bien canalizado o no se detectaron adecuadamente las necesidades de capacitación.

Si la capacitación fue efectiva, se podrá observar:

- Cambio de conducta en el personal.
- Impacto positivo en la productividad.
- Mejoría en el desempeño después de la capacitación.

Al momento de organizar la impartición de una determinada capacitación, lo más importante es asignar al conjunto de personas que tomarán el programa en primera instancia, para lo cual se recomienda sacar el mejor provecho en la utilización de recursos (tanto de presupuesto como de tiempo y de personal) abarcando a tantas personas como sea posible buscando que el curso se enfoque a cubrir sus requerimientos sobre entrenamiento. Sobre esto, hay que tener cuidado de caer en los extremos, al tratar de capacitar a todo el mundo, sin identificar si lo necesitan o no, por lo que se debe realizar una planeación a conciencia, buscando además que la capacitación pueda cubrir con las expectativas de los participantes al satisfacer sus necesidades reales.

En cuanto al momento de aplicación de un programa de capacitación, se deben determinar fechas, horarios y duración total del curso. Cada programa debe especificar las horas en las que se va a impartir, así como la duración de cada sesión y la duración del curso.

La determinación de estos tiempos deberá tomar en cuenta a los involucrados, considerando tanto la disponibilidad del instructor, del lugar donde se va a llevar a cabo, así como de los participantes del programa.

Resulta importante sobre todo en el contexto de atención a emergencias no programar los **cursos de capacitación** cuando la carga de trabajo es más alta, lo que hace que en particular la planeación de la logística de impartición de un curso sea un punto clave para que se pueda llevar a cabo el proceso de capacitación, pues lo mismo va a aplicar en cuanto al horario del curso. En cuanto a la duración del curso, es necesario considerar además los contenidos por cubrir y el nivel de profundidad del mismo.

Para llevar a cabo la capacitación es necesario establecer los estándares de evaluación y análisis, a partir de los cuales se asignarán los recursos materiales, actividades, expectativas de eficiencia y ambiente de trabajo donde se desarrolla la actividad.

De acuerdo a lo anterior, los recursos materiales se refiere a las herramientas que el individuo requiere para realizar su trabajo; por actividades se entiende el desarrollo de las funciones o tareas que se llevan a cabo en el trabajo; las expectativas de eficiencia hablan sobre lo que la organización desea desarrollar en su personal, considerando experiencia por ejemplo; y por último, el ambiente de trabajo se refiere al lugar y espacio físico y sus características donde se desempeña la actividad (nivel de ruido por ejemplo).

Cuando se hace necesario implementar un proceso de capacitación, las organizaciones generalmente buscan conseguir objetivos tales como:



Se encuentran otras ventajas dentro de la implementación de un proceso de capacitación tales como la motivación que la capacitación despierta en el personal, consiguiendo cambios no solo en las aptitudes sino también en las actitudes, lo cual puede constituir también una herramienta para que la organización alcance sus objetivos, lo cual impacta directamente en la productividad.

Se consigue también una mejor satisfacción del “cliente”, que encuentra un proceder más especializado, rápido y más acorde con sus necesidades al hacer uso del sistema de emergencias, pues el personal sabe y conoce lo que debe hacer y la mejor manera de hacerlo.

Los cursos que el departamento de Capacitación oferte como parte de la formación continua de los trabajadores del sistema de emergencias, constituyen una instancia formal de aprendizaje y en él pueden participar todo el personal que integra un centro de emergencias que requieran la actualización y capacitación en materia relevante para el desarrollo de sus actividades.

Se recomienda un orden de cursos que permiten ir avanzando en la entrega de conocimientos y habilidades que caracterizan al Modelo de Atención de emergencias

No sólo se pueden incluir temas en la capacitación que sean indispensables para la labor, sino que entre las temáticas a desarrollar por el área de capacitación se incluyen cursos que constituyen herramientas prácticas de trabajo en general y para la vida y desarrollo personal de los trabajadores, tales como enseñanza participativa para adultos, uso de herramientas de oficina (computadora), programas e internet, cuidados en salud básicos (primeros auxilios), etc.

El propósito principal de la capacitación específica en el centro de emergencias es preparar, desarrollar e integrar al personal, mediante el acercamiento a los conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en la atención de los llamados de emergencias, además de facilitar la adaptación a las exigencias cambiantes del entorno dentro del contexto de seguridad y emergencias.

Por lo anterior, lo primero que se debe garantizar para el personal que trabaja en centros de emergencias es el dominio del sistema tecnológico que se utiliza de manera particular en la organización, ya que no es tan similar a los sistemas que se trabajan en empresas o en iniciativa privada. Esta capacitación debe enfocarse al conocimiento del funcionamiento de la herramienta, así como el desarrollo en las habilidades de captura (tecleo) ya que en la mayoría de las organizaciones se utiliza el equipo de cómputo así como teléfono digital/diadema para la toma del reporte de atención de emergencias.

Otro de los puntos a desarrollar en el personal, es la comprensión del funcionamiento general de la toma de llamadas así como la transmisión de comunicaciones por equipo telefónico y de radio, por lo que deben tener nociones acerca de telecomunicaciones, sistemas troncales de comunicación, etc. que son parte de las herramientas básicas en el contexto de emergencias y la interacción con los cuerpos de atención.

Además del adiestramiento antes mencionado, se debe poner énfasis en los conocimientos que requieren para el desarrollo de la función, tales como calidad en la atención (se puede

entender como el servicio al cliente) y entrevista, como parte de los conocimientos básicos que quien responde a un llamado de emergencias debe dominar para la obtención adecuada de la información necesaria y la correcta atención de la emergencia.

Entre los cursos que un profesional en atención a emergencias debe tener están:

- Inducción a la Organización y al Puesto
 - Nociones de derecho en materia civil y penal
 - Primeros auxilios psicológicos
 - Desastres
 - Protocolos de atención de emergencias
 - Primeros auxilios médicos
 - Materiales peligrosos
 - Uso de la tecnología en la atención de emergencias
 - Manejo de la entrevista telefónica
-
- Negociación y resolución de conflictos
 - Radio disciplina
 - Proceso de atención de la emergencia
 - Orientación y Conocimiento Geográfico de la localidad de Atención
 - Uso de los sistemas de comunicación (Teléfonos, Radios)
 - Software para Gestión de Emergencias (CAD: Computer Aided Dispatch, Softphone)
 - Sistema de Evaluación del Desempeño
 - Normatividad y Políticas Internas

Es importante también el conocimiento sobre los diferentes procedimientos y alcance de las distintas corporaciones involucradas en el servicio de atención a emergencias, para realizar la correcta canalización de la llamada a la instancia que tiene la competencia en la atención de la emergencia de acuerdo a la descripción de la misma.

Dentro de la capacitación propuesta para la atención a emergencias se sugiere también facilitar cursos de trabajo en equipo, aprendizaje para adultos, estilos de vida saludables, administración del tiempo, así como actualizaciones especializadas en materia de emergencias, lo anterior como parte de un programa de carrera que debe ser planificado y al alcance de todo el personal que interactúa con emergencias.

Se pueden también programar capacitaciones más específicas de acuerdo a los niveles de desempeño organizacional, por ejemplo para supervisores y coordinadores de turnos se hace necesaria capacitación en materia de logística para la administración adecuada de horarios/fuerza de trabajo; y no está de más la capacitación enfocada al liderazgo, manejo de conflictos y supervisión de personal, haciendo también necesaria para el cumplimiento de la

función un conocimiento más profundo sobre las políticas y reglamentos internos de la organización.

CONCLUSIONES:

El proceso de capacitación tiene diversas finalidades y constituye un tema de toma de decisiones dentro de la planeación del desarrollo profesional del personal que se dedica a la atención de emergencias.

Se observa también la interrelación entre los procesos de selección de personal, inducción al puesto y capacitación del personal.

El proceso de capacitación puede ser útil también como medio de integración y orientación tanto del personal de nuevo ingreso (facilitando su incorporación al puesto) como del personal que ya realiza actualmente la función. En este punto, se descubren necesidades específicas de capacitación y perfeccionamiento, lo que hace necesario planear programas de formación también para la fuerza de trabajo presente, a fin de prepararla para el futuro.

La falta de posibilidades de avance pueden forzar al personal a rescindir y buscar otro empleo que le ofrezca esas posibilidades, por lo que se considera prioritario también el conservar al personal en que se ha invertido un recurso previo desde su contratación, hasta su profesionalización en el desempeño de funciones.

Al comprender esto las cosas deben cambiar para hacer que el ambiente laboral sea atractivo para buenos candidatos pero lo más importante: que se mantengan en él.

Pueden, además, adecuarse a los requerimientos de las organizaciones, para lo cual se fija en reuniones previas, los requisitos, costos y fórmulas (horarios y jornadas), para lograr un acuerdo y cumplir con los objetivos requeridos tanto operativos como de capacitación

Con base en lo anterior se puede concluir también lo siguiente:

1. **Es importante que los CAE's tenga un área de Capacitación formal**
2. **Se debe crear un plan y programa de capacitación General y Específico**
3. **Se deben definir los cursos cíclicos, los cuales deben ser repasados anual o semestralmente.**
4. **Se debe crear un proceso para detectar las necesidades de capacitación**
5. **Se debe crear un proceso de evaluación como forma de evaluar el desempeño del personal, y que sirva de referencia para detectar las fallas en la atención o necesidades de capacitación.**

REFERENCIAS

Garry Mitchell. Manual del capacitador grupo editorial Ibero América SA de CV 1995

Daniel Cohen Karen Sistema de información para la toma de decisiones segunda edición McGraw-Hill

Pinto, R. (1997). Proceso de capacitación. (2da. Edición). México: Diana. Pinto, R. (2000). Planeación estratégica de capacitación empresarial. Cómo alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio. México: McGraw-Hill.

Reza, J. C. (1998). El ABC del instructor. México: Panorama. Reza, J. C. (2001). Cómo desarrollar y evaluar programas de capacitación en las organizaciones. México: Panorama.

Rodríguez, M. y Ramírez, P. (1991). Administración de la capacitación. México: McGraw-Hill.