

# FORMACIÓN. CAPACITACIÓN. DESARROLLO -CLASES-

**Martha Alles**

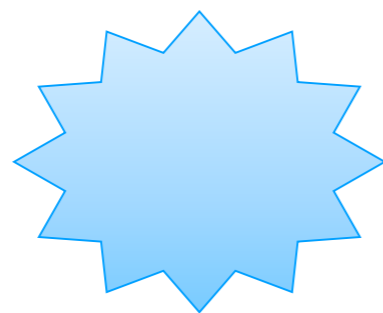
**Sala de Profesores** es un servicio gratuito que se ofrece a todos aquellos profesores que utilizan mis libros.

*Este material ha sido pensado como apoyo en la impartición de clases y en relación con este libro en particular.*

*Gracias por el interés en mi trabajo.*

*Martha Alles*

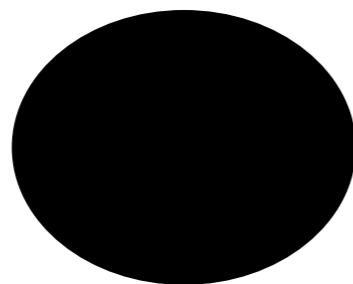
## Símbolos utilizados en preparación de clases



**DEFINICIÓN**

La presencia de una estrella celeste le proporcionará información adicional sobre el tema en cuestión

En distintos momentos de las CLASES encontrará definiciones del Glosario relacionadas con el tema que se está tratando en ese momento.



La presencia de un círculo negro le indicará aspectos clave sobre el tema en cuestión



Este símbolo no requiere mayor explicación, le estará señalando un aspecto o tema que tiene especial relevancia, por lo cual le sugiero que lo **¡RECUERDE!**



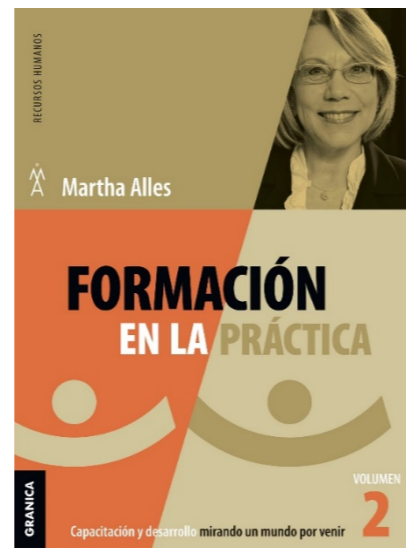


# Capítulo 7



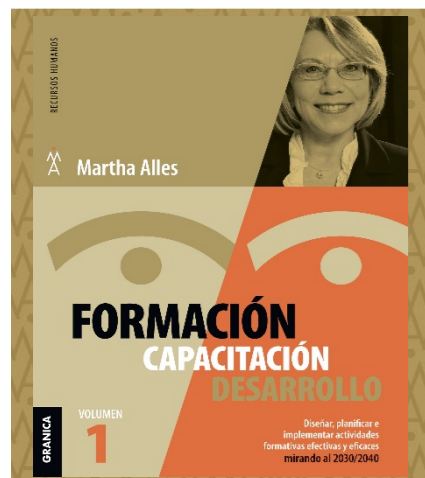
## FORMACIÓN. CAPACITACIÓN. DESARROLLO VOLUMEN 1

Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces **mirando al 2030/2040**



## FORMACIÓN. EN LA PRÁCTICA VOLUMEN 2

Formación. Capacitación y desarrollo  
mirando un mundo por venir



# PROGRAMAS PARA JEFES

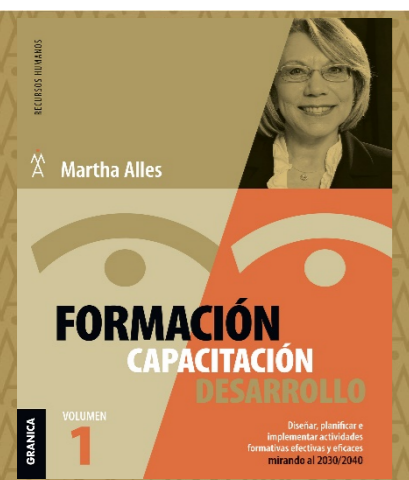
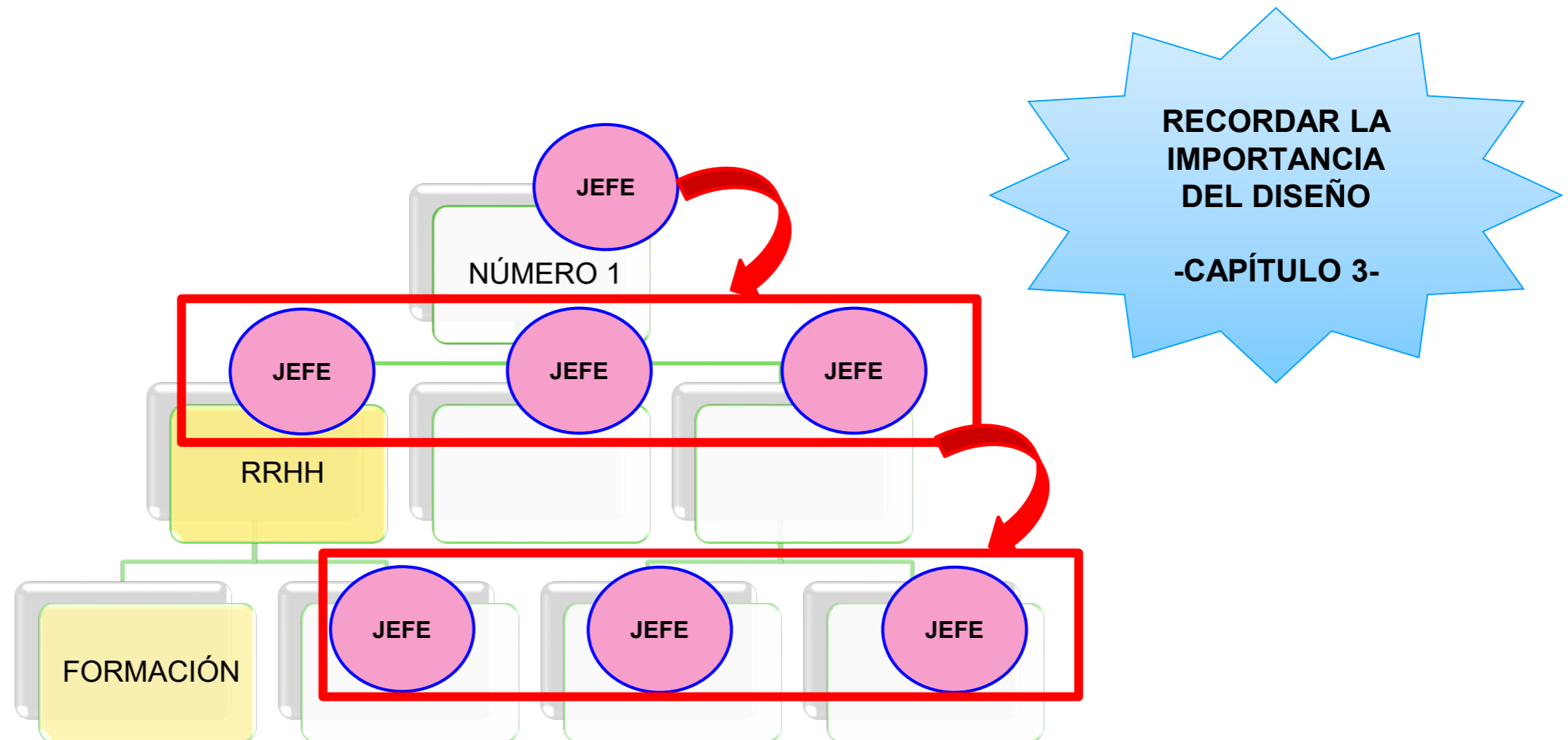
## De todos los niveles

**Los jefes de todos los niveles viven circunstancias similares, en cualquier ámbito en el cual lleven a cabo su gestión. Esto ocurre así en una empresa o en un ente gubernamental, en organizaciones chicas, medianas y grandes, locales o transnacionales; viven situaciones similares, problemas similares, cuestiones similares. Circunstancias que, si bien son diferentes por la realidad y el contexto, presentan aspectos parecidos, que pueden asemejarse de un modo u otro.**

**ASPECTO  
CLAVE**



# Formación. Impartición en cascada por parte de los jefes



## ROL DEL JEFE – PRINCIPALES TÓPICOS

En la formación para jefes, en mayor o menor medida, hay que considerar ciertos elementos transversales, que deberían ser tenidos en cuenta en las distintas temáticas que se aborden. Entre las primeras actividades a realizar, usualmente, sugerimos a nuestros clientes la que denominamos *Rol del jefe*, en la cual se consideran una serie de temas tales como la selección de un nuevo colaborador, distribuir tareas y delegar, solo por mencionar algunos tópicos. Los temas transversales identificados son: la articulación de las diferentes generaciones en el ámbito laboral y el rol de los jefes; diversidad; conciliar vida profesional y personal; valores organizacionales y personales. En ocasiones, alguna de estas cuestiones, para darle mayor preponderancia, podría ser impartida en una actividad específica. Lo usual será integrar estos temas a otros, en una sola actividad de índole más general. En cualquier situación, estos aspectos deberán ser considerados en el diseño.

CONCEPTOS  
IMPORTANTES

¡RECUERDE!



# MÁS SOBRE JEFES

CONCEPTOS  
IMPORTANTES

**En la formación de jefes hay que considerar una serie de tópicos. 1) Formar a los jefes en todos los roles a su cargo. 2) Formar a los jefes sobre un nuevo estilo de liderazgo. 3) Formar a los jefes sobre la capacitación y desarrollo de los equipos a su cargo. 4) Formar a los jefes para que puedan realizar un seguimiento efectivo dentro del método Codesarrollo. 5) Formar a los jefes para asumir un seguimiento efectivo de la formación del equipo a su cargo en las organizaciones que cuenten con una universidad corporativa.**

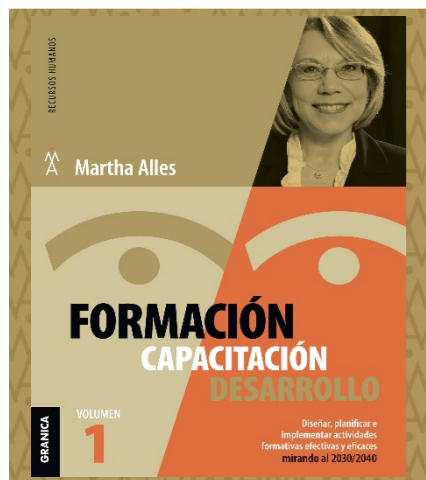
**ASPECTO  
CLAVE**



# OTROS PROGRAMAS ADICIONALES

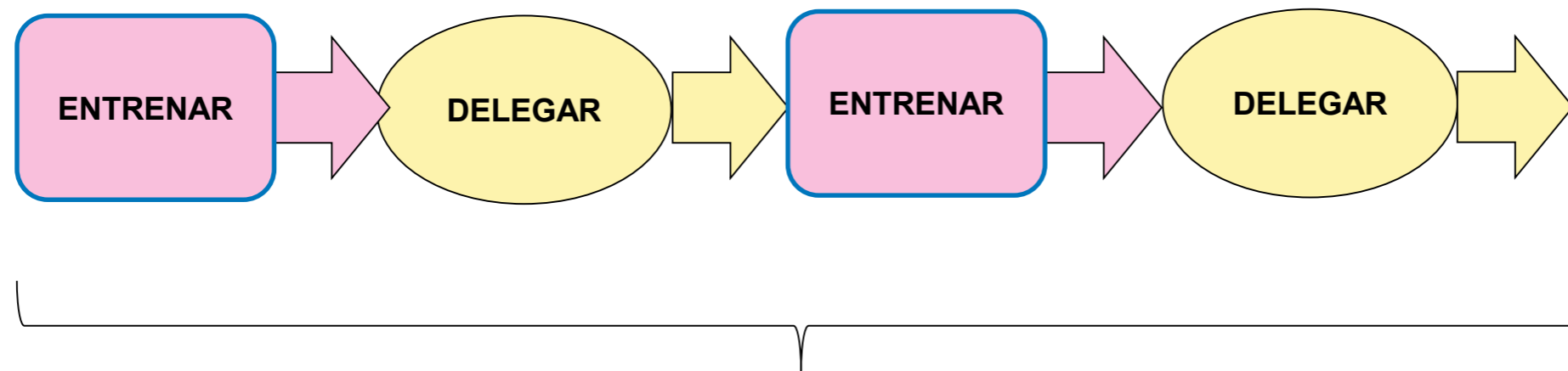
Los programas específicos para jefes pueden ser de índole diversa. El primer programa a implementar debe ser *Rol del jefe*, enfocado en conocimientos, sobre todo lo que debe hacer una persona con gente a su cargo para ser “un buen jefe”. Luego se puede continuar con otros programas: *Delegación y Jefe entrenador*. Ambos tienen el foco en el desarrollo de una competencia, en el primer caso, la competencia *Conducción de personas* o, si se prefiere, *Delegación o Capacidad para delegar efectivamente*; y la segunda actividad o herramienta se focaliza en el desarrollo de la competencia *Entrenador*. Las temáticas mencionadas se complementan con otras, entre las más frecuentes: *Conciliar vida profesional y personal* (una de las cuestiones transversales, ya mencionadas) y *Cómo llevarme bien con mi jefe y compañeros de trabajo*.

¡RECUERDE!



# Entrenar y delegar

**ASPECTO  
CENTRAL EN  
RELACIÓN CON  
LAS NUEVAS  
GENERACIONES**



**PROCESO CONTINUO**



# DISEÑO. SU IMPORTANCIA

**El área de Recursos Humanos será la responsable del diseño de las actividades formativas para jefes, de realizar su seguimiento y de proveer a los diferentes actores el apoyo necesario para llevarlas a cabo.**



**ASPECTO  
CLAVE**

**¡RECUERDE!**

**CAPÍTULO 3**



# PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES. ROL DE RRHH

**Para la planificación de actividades se debe tener en cuenta que el foco puede ser diferente según el tipo de programa, aunque en todos los casos deberán contemplar tres grandes tópicos: 1) conocimientos, 2) competencias, 3) experiencia. Una planificación detallada permitirá hacer luego un control de lo actuado.**

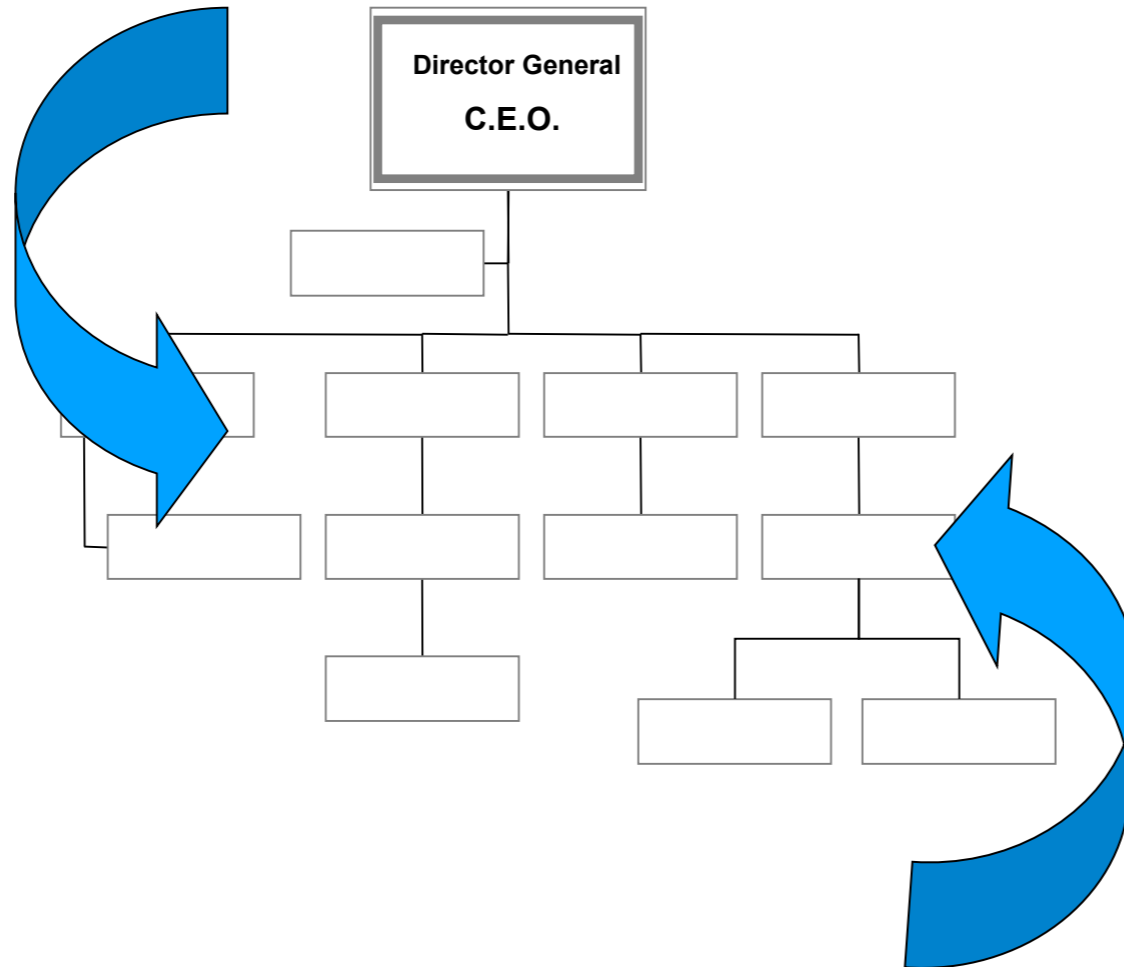
**El área de Recursos Humanos será la responsable del diseño, planeamiento y seguimiento de todos los programas organizacionales, los cuales se potencian con buenos jefes que cumplan sus diferentes roles y que, a su vez, sean entrenadores de sus equipos, para la resultante delegación de tareas y responsabilidades.**

**ASPECTO  
CLAVE**



# Programas para jefes. Los jefes y sus colaboradores

**Concepto**  
*Rol del jefe*



**El rol de los**  
**colaboradores**

**CONCEPTOS**  
**IMPORTANTES**

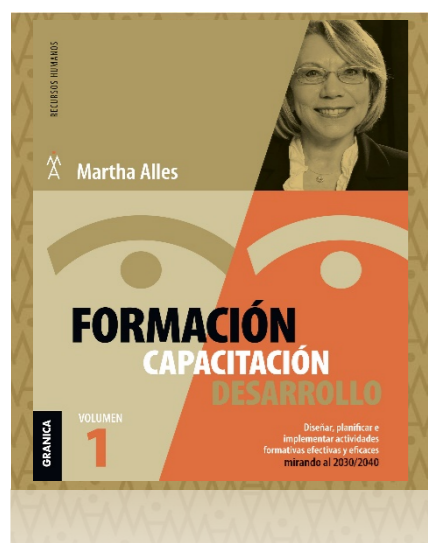
**¡RECUERDE!**

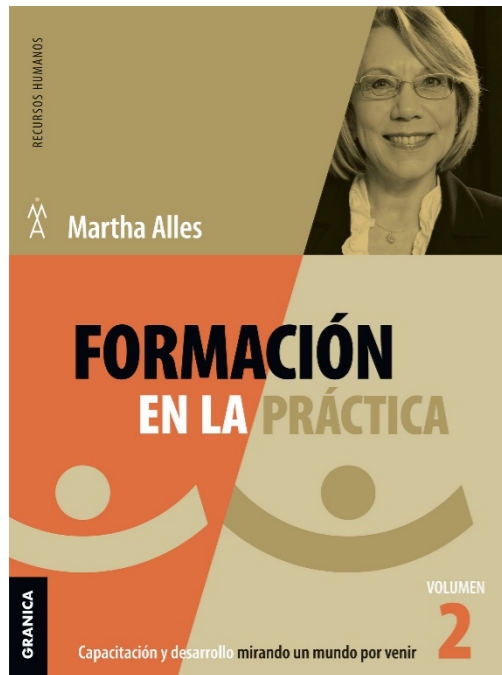




## CASOS

Para la preparación de “casos prácticos” a ser utilizados en la impartición de clases relacionadas con este capítulo, sugerimos emplear los apartados mencionados a continuación. El material allí disponible podrá servir de base para actividades complementarias, casos de discusión, disparadores para la preparación de otros casos, etc.





## Libro relacionado

### Formación. En la práctica. Volumen 2

Formación. Capacitación y desarrollo mirando un mundo por venir

Algunos de los apartados sugeridos

#### APARTADOS RELACIONADOS CON EL CAPÍTULO 3

Apartado 4. Diversidad, discriminación y otras cuestiones

Apartado 5. Nuevas generaciones, inmediatez, lenguaje y otras cuestiones en relación con formación

Apartado 18. Seguimiento de la evolución del desarrollo de las competencias y/o del aprendizaje de conocimientos

Apartado 21. Formación y cambio cultural. Lograr la cultura deseada

Apartado 23. Formación para la alta gerencia

Apartado 24. Formación para todos los niveles de conducción

Apartado 25. Los jefes. Seguimiento eficaz. Segundo taller de Codesarrollo sobre la misma temática

Apartado 26. Motivar a otros, ¿un rol que deben asumir los jefes?

Apartado 27. Problemas entre jefes y colaboradores

Apartado 28. Programas para jefes. Distintas temáticas

Apartado 30. Formador de formadores. Diseño e implementación

Encuentre información para la preparación de casos prácticos relacionados con este capítulo

ASPECTO CLAVE





Formación y Estrategia. Nuevos roles para el área de Formación	Plan de Formación. Modelo Organizacional de Formación	Formación. El mejor diseño: Método Codesarrollo	Universidad Corporativa. Centros de Formación
CAPÍTULO 1	CAPÍTULO 2	CAPÍTULO 3	CAPÍTULO 4
Cómo medir la Formación. Auditoría	Desarrollo y Autodesarrollo	Programas para Jefes de todos los niveles	Programas Internos de desarrollo
CAPÍTULO 5	CAPÍTULO 6	CAPÍTULO 7	CAPÍTULO 8

Encuentre en los **ANEXOS** información para la preparación de casos prácticos

## ANEXOS

- I. Aprendizaje de adultos. Principales referentes
- II. Cómo tratan la temática de formación otros autores
- III. Resultados de una investigación realizada en Argentina
- IV. Glosario de términos

**ASPECTO CLAVE**



# CONTÁCTENOS



## CORPORATE

T: +1 (786) 600-1064

A: 2450 Hollywood Blvd, Suite 700, Hollywood, FL  
33020, USA



## ARGENTINA

T: +54 (11) 4815-4852

A: Talcahuano 833, 2 piso, Suite “E”, Buenos Aires, (1013)  
Argentina



Tel. MEXICO: +52 (55) 4164-9763

[profesores@marthaalles.com](mailto:profesores@marthaalles.com)  
[libros@marthaalles.com](mailto:libros@marthaalles.com)

[www.marthaalles.com](http://www.marthaalles.com)