



# FORMACIÓN. CAPACITACIÓN. DESARROLLO -CLASES-



Martha Alles



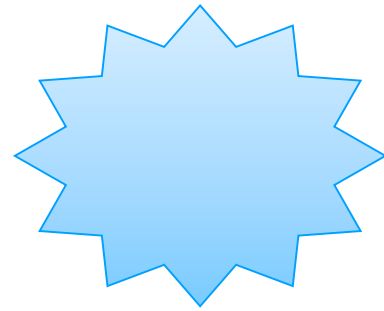
**Sala de Profesores** es un servicio gratuito que se ofrece a todos aquellos profesores que utilizan mis libros.

*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*

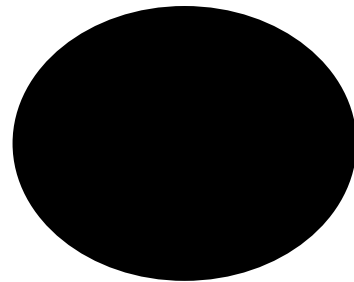
## Símbolos utilizados en preparación de clases



**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 4



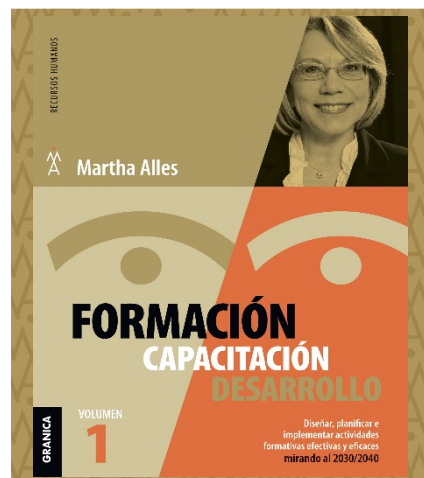
## FORMACIÓN. CAPACITACIÓN. DESARROLLO VOLUMEN 1

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



# UNIVERSIDAD CORPORATIVA CENTROS DE FORMACIÓN

**Las organizaciones de gran tamaño podrán contar con centros de formación, o con una universidad corporativa. Quizá con ambos. En cualquiera de los casos, un diseño apropiado, que contemple las necesidades de cara al futuro, permitirá optimizar la función de Formación.**





# NECESIDADES PARA ALCANZAR LA VISIÓN

**Las necesidades de formación se pueden clasificar en actuales, es decir, orientadas a alcanzar la misión, y futuras, contemplando lo requerido para alcanzar la visión (estrategia a largo plazo). En los diseños tanto de los centros de formación como de la universidad corporativa se consideran tanto las necesidades actuales como las futuras.**

**ASPECTO  
CLAVE**



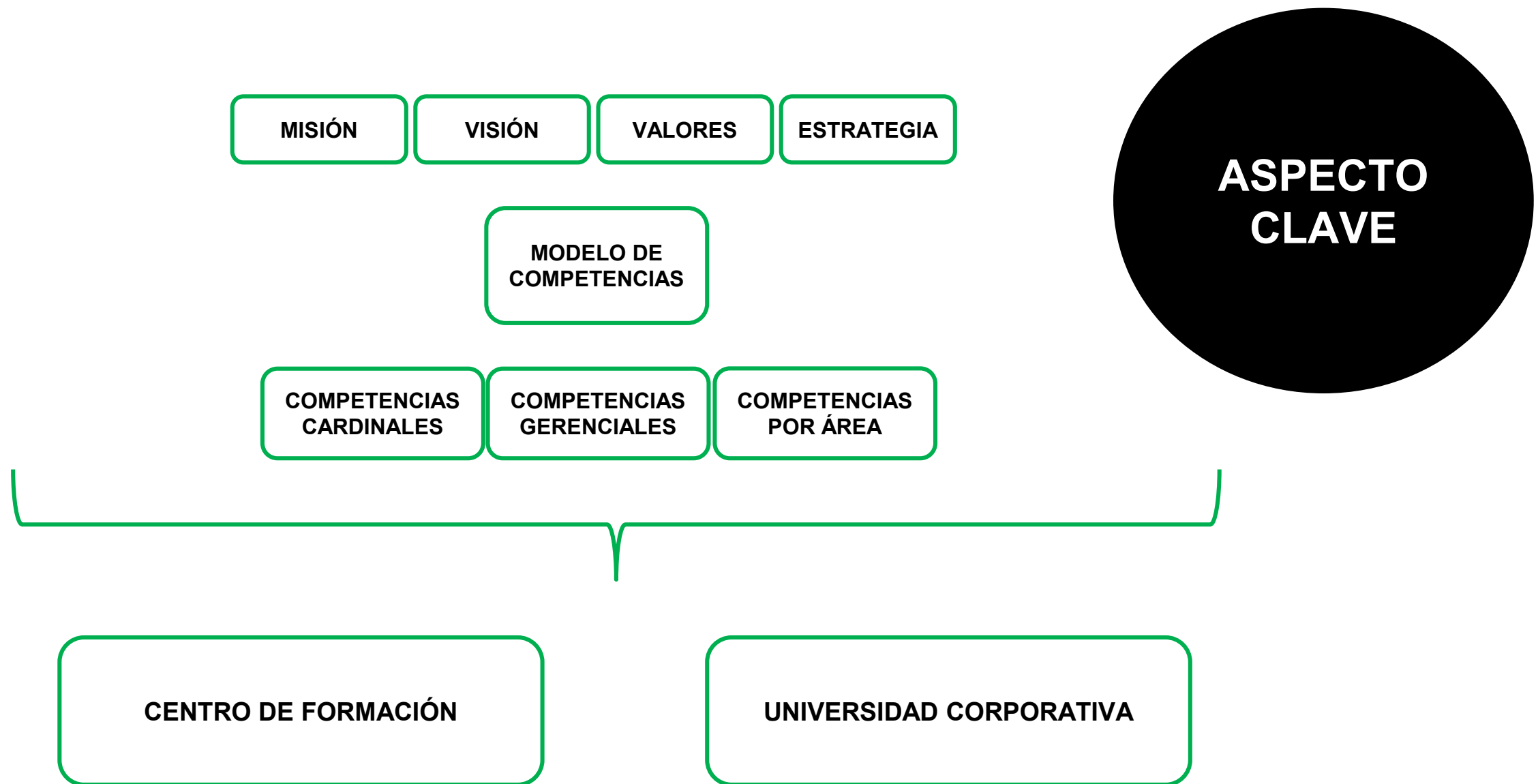
# MODELO DE COMPETENCIAS y FORMACIÓN

**Cuando una organización cuente con un modelo de competencias, las competencias allí definidas serán las que formarán parte de la programación de actividades tanto para los centros de formación como en la implementación de la universidad corporativa.**





## Centro de formación. Universidad corporativa. Modelo de Competencias



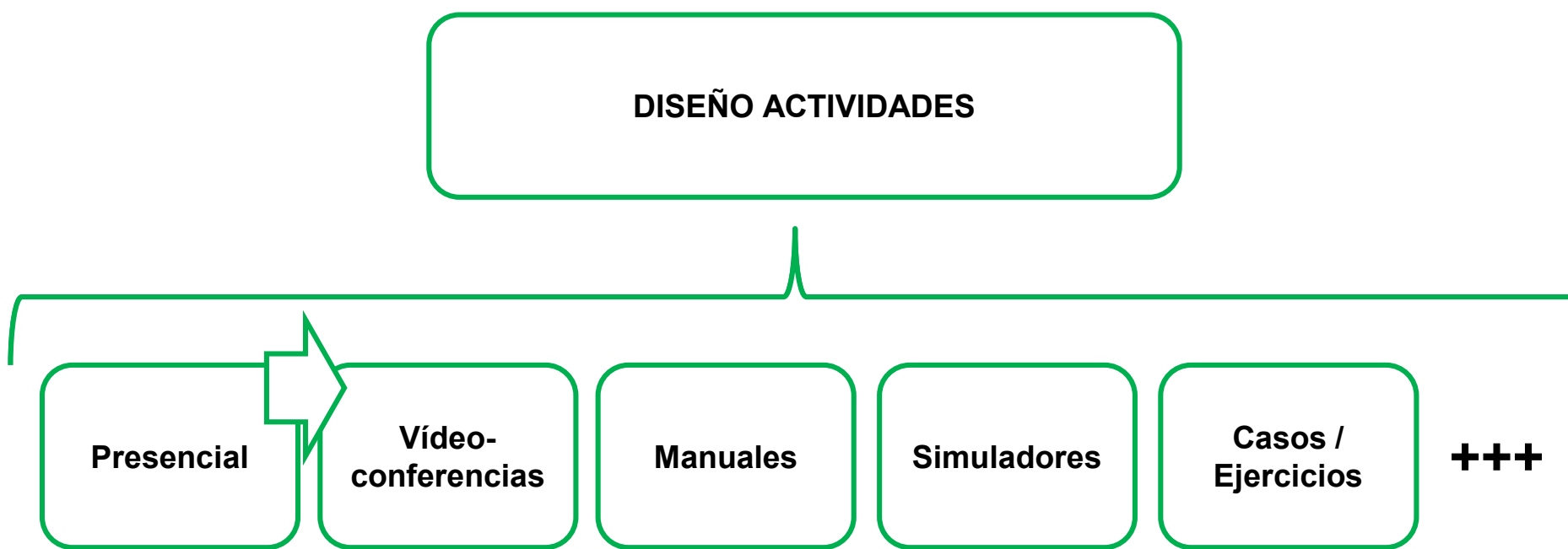
# CENTROS DE FORMACIÓN

**El término “centro de formación” hace referencia al ámbito de la organización dedicado a la impartición de actividades formativas, equipado adecuadamente para estos fines. El centro de formación puede estar ubicado dentro o fuera de un edificio de la organización, en cualquier caso, pertenece a esta. Según la actividad principal de la organización, el centro de formación podrá contar con equipos para la simulación de ciertas tareas complejas; por ejemplo, las compañías de aviación cuentan con simuladores de vuelo.**

**Adicionalmente al equipamiento, un factor de diferenciación lo constituyen las capacitaciones específicas según el tipo de negocio o industria.**



## Centro de formación



**DISEÑO  
EXPERTO**

**CAPÍTULO 3**

**CAPÍTULO 6**

**CAPÍTULO 7**

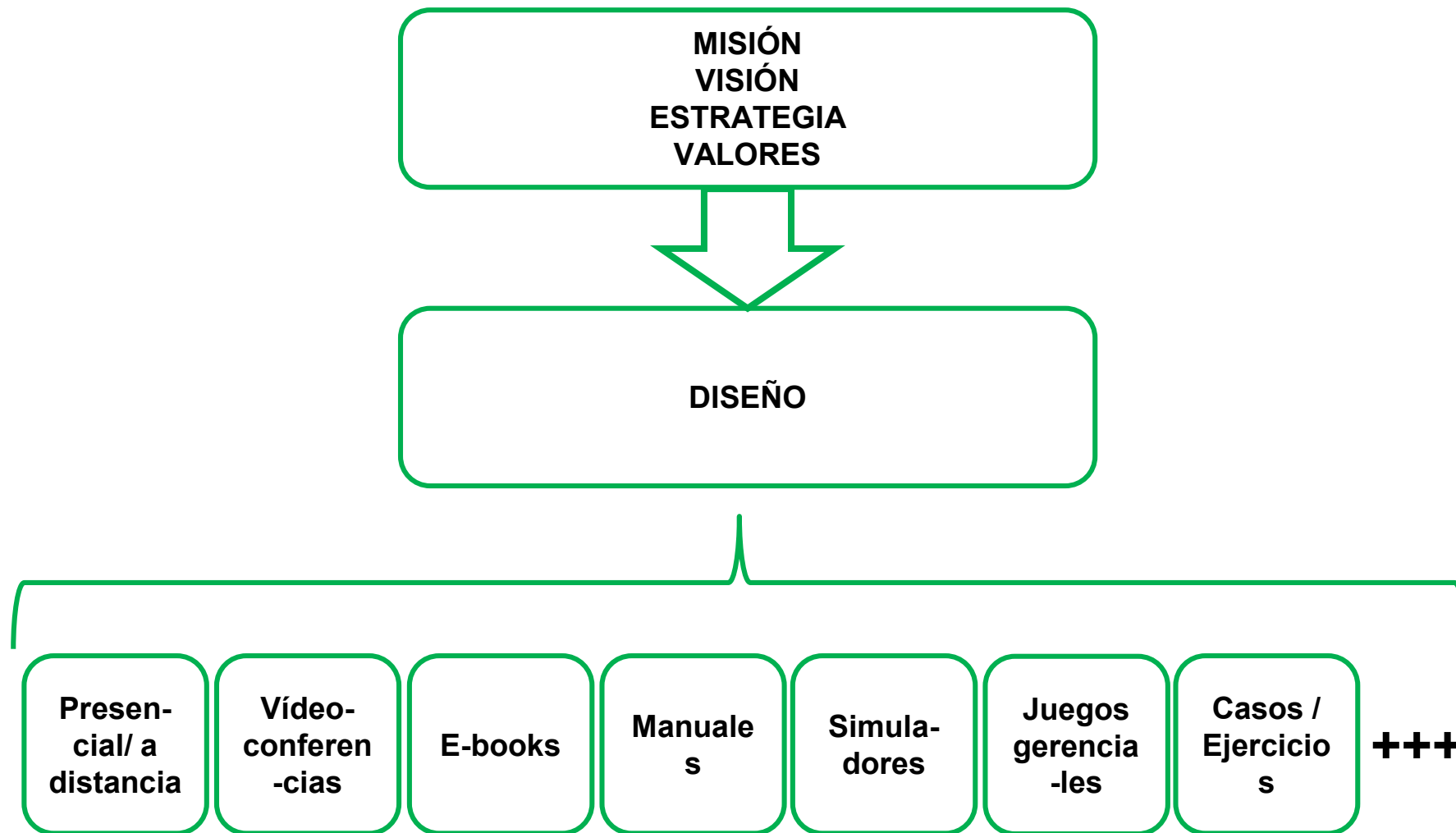


# UNIVERSIDAD CORPORATIVA

**El concepto *universidad corporativa*, se utiliza para designar a la unidad o sistema para el desarrollo de las personas de una organización, estructurada a través de un currículo que integra los distintos requerimientos de conocimientos y competencias de los diferentes niveles del ente, directamente conectados con sus objetivos estratégicos. Esta unidad podrá consistir en un sector interno de la organización y/o apoyarse en entes externos especializados.**

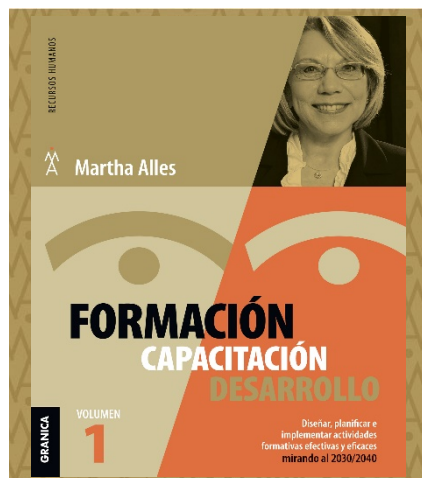


## Universidad corporativa



# DISEÑO DE ACTIVIDADES

**Para el diseño de las actividades, tanto en centros de formación como en la universidad corporativa, se cuenta con distintas opciones de formatos a utilizar, combinando distintas vías para el desarrollo. En los talleres presenciales se sugiere implementar el método Codesarrollo (ver Capítulo 3) tanto para la transmisión de conocimientos como para el desarrollo de competencias, que podrá ser potenciado a través de las guías de desarrollo dentro y fuera del trabajo (se verá esta variante en el Capítulo 6). Por último, se mencionan los programas para jefes, que combinan la adquisición de ciertos conocimientos con el desarrollo de competencias. Se verán en el Capítulo 7.**





# PLANES DE ESTUDIO

**El diseño de planes de estudio para la universidad corporativa organizacional, usualmente de varios años, contemplará diversos aspectos, todos ellos tendientes a alcanzar la estrategia organizacional. Desde las necesidades actuales y futuras, incluyendo las que surjan, por ejemplo, de los distintos planes internos de desarrollo (Capítulo 8).**

**CAPÍTULO 8**

**ASPECTO  
CLAVE**



# INVERSIÓN y COMPROMISO

**El diseño de la universidad corporativa implica inversión y compromiso de la alta dirección, y, desde ya, contempla la misión, visión, estrategia y valores de la organización. Con frecuencia, las organizaciones se ven enfrentadas a la necesidad de alcanzar un cambio cultural para lograr los planes fijados. Si la organización cuenta con una universidad corporativa podrá incluir inmediatamente en el currículo los factores definidos para alcanzar cambio cultural, necesario a su vez para alcanzar la visión y llevar adelante los planes estratégicos.**

**ASPECTO  
CLAVE**



# MODELO ORGANIZACIONAL DE FORMACIÓN

**Las etapas mencionadas del modelo organizacional de formación (Capítulo 2) también se verifican en relación con los temas aquí analizados: centro de formación y universidad corporativa.**

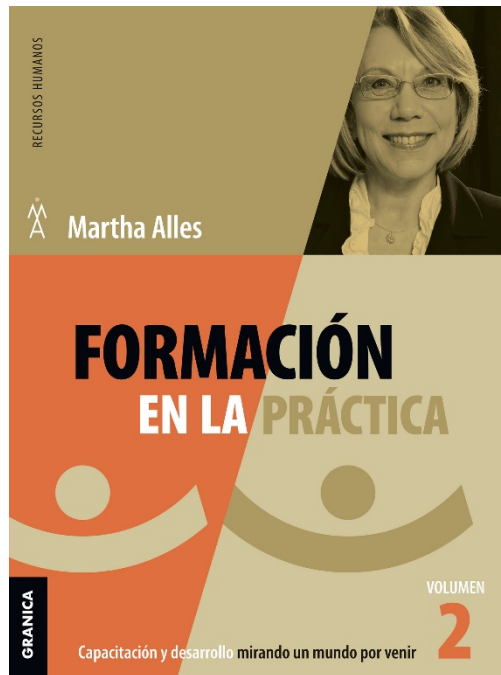




## CASOS

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

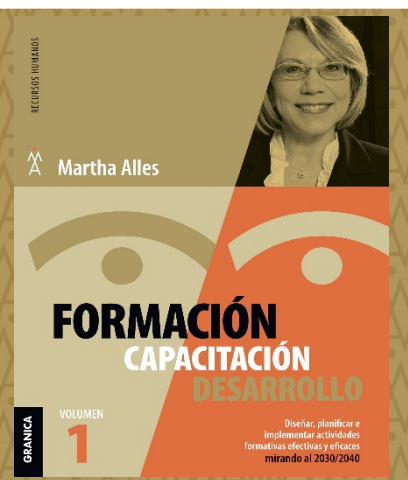
Algunos de los apartados sugeridos

#### APARTADOS RELACIONADOS CON EL CAPÍTULO 3

- Apartado 1. De ayer a mañana. Difícil y posible a la vez
- Apartado 5. Nuevas generaciones, inmediatez, lenguaje y otras cuestiones en relación con formación
- Apartado 8. Continuando con las buenas prácticas: herramientas y formación
- Apartado 10. Factores a tener en cuenta para alcanzar alta efectividad y eficacia
- Apartado 11. Aprender puede no ser aburrido. Diseño de una actividad sobre conocimientos
- Apartado 12. ¡Geografía también! Diseño de una actividad sobre conocimientos
- Apartado 13. Crecer es posible
- Apartado 14. Cambiar a través de la acción. Diseñar una actividad que permita cambiar comportamientos. Desarrollar competencias
- Apartado 15. Plan anual para un colectivo de profesionales de la misma especialidad
- Apartado 16. Pensando en los clientes
- Apartado 20. Formación para alcanzar la estrategia
- 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 28. Programas para jefes. Distintas temáticas
- Apartado 29. Indicadores de gestión sobre Formación
- Apartado 30. Formador de formadores. Diseño e implementación

**ASPECTO CLAVE**

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







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)