



ECUADOR – FEBRERO 2015

IMPORTANCIA DE LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO EN EL ECUADOR

Ing. Erika del Pilar Ascencio Jordán, Msc¹

Docente Universidad Tecnológica Ecotec

Ing. Johanna Andrea Navarro Espinosa

Docente Universidad Tecnológica Ecotec²

RESUMEN

Los antiguos conceptos que consideraban al empleado como un recurso, un instrumento sustituible asemejado a una máquina pasó a la historia. La globalización, el permanente cambio y la valoración del conocimiento lo han convertido en el capital principal que le da movimiento, vida y acción a una organización y por ende al país. El talento humano hoy en día es considerado como uno de los ejes más importantes de una empresa y su administración es una tarea muy compleja debido a que se debe medir muchos factores fundamentales para lograr tener los resultados esperados; se emplea mucho tiempo en reclutar, capacitar y desarrollar al talento humano, para evitar la continua rotación de personal es necesario la capacitación logrando que se desarrolle en cualquier ámbito que se le designe. Se analizará los diferentes aspectos que determinan la importancia de identificar las necesidades de capacitación del talento humano, las estrategias y planificación que se deben llevar a cabo para que esta actividad potencialice las habilidades y competencias del personal para afrontar nuevos retos laborales y aporten a la gestión del conocimiento. Es el recurso humano lo que permite que las empresas innoven, se reinventen y puedan competir en un siglo donde la competitividad y productividad son factores importantes.

Palabras Claves: Talento Humano, Necesidad de Capacitación, Plan de Desarrollo, Programas de capacitación y desarrollo, gestión del conocimiento.

ABSTRACT

The old concepts that they considered the employee as a resource, a replaceable instrument resembled a machine step history, globalization, permanent change and assessment of knowledge have become it the principal that gives movement, life and action to an organization and a country. Human talent is today regarded as one of the most important areas of a company and its management is a very complex task since many fundamental factors should be measured to achieve expected results; used long time in recruit, train and

¹ Master en Educación Informática. Ingeniera en Computación de la Universidad Politécnica Javeriana y Diploma en Pedagogía Superior de la Universidad Guayaquil.

² Ingeniera en Sistemas y Telecomunicaciones énfasis en Administración de Redes graduada en la Universidad Tecnológica Ecotec. Realizo un Diplomado Superior en Educación Superior y actualmente cursa una Maestría en Auditoria en Tecnologías de Información.

develop human talent, to avoid continuous staff turnover is necessary training managing to develop in any field you designated. Seeks to justify and give the due importance of training talent human it is to have a good organizational development and as a citizen that contribute knowledge to the country

Key words: Human Talent, Need of Training, Plan of Development, Programs of training and development, management of the knowledge

1. EVOLUCIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL ECUADOR

Remontando un poco a la historia donde aparecen los primeros indicios de administración realizado por los sacerdotes para contabilizar los tributos en Sumeria, luego se propagaría por Babilonia y China en donde se perfeccionó la forma de administrar mediante técnicas, principios; y fue ahí donde acompañada de la esclavitud aparece el talento humano y la palabra manutención (sanchez, uribe, & vasquez, 2013).

Esa época fue muy crítica, las personas eran explotadas a pesar de pedir justicia eran neutralizadas con pena de muerte. Llegó la era de la industrialización que terminó con la esclavitud pero no con la injusticia y abuso a los trabajadores sometiéndolos a trabajos forzosos sin pensar en su bienestar ni salud; seguiría la evolución administrativa y fueron pensando un poco más en las personas y con la ayuda de la teoría de las relaciones humanas realizada por el psicólogo Elton Mayo en donde demostró con estudios que las personas trabajan mejor cuando están bien física y mentalmente, los resultados fueron notables. En la figura # 1 de evolución del talento humano, en donde se observa como ha sido la evolución desde los orígenes hasta el presente.

En los últimos cincuenta años se ha observado que a medida que la mentalidad del hombre cambia se ve reflejado en los resultados, gracias a la evolución e inclusión de nuevas teorías y disciplinas han cambiado el concepto de "*Recurso Humano*" a lo que hoy llamamos "*Talento Humano*" como signo de que la persona no es un recurso renovable, sino que se debe desarrollar sus talentos, competencias mediante la gestión, en la actualidad se reconoce la importancia e impacto que tiene las personas en una organización, el talento humano es un factor determinante en la gestión estratégica empresarial (socorro, 2006).

Ecuador uno de los países sudamericanos que por año se ha visto sumergido en el subdesarrollo a pesar de poseer una biodiversidad envidiable, las malas decisiones políticas, la falta de conocimiento, la administración pública y privada controlada a su conveniencia no habían permitido que el país logre su crecimiento y desarrollo. En la actualidad se focaliza al país hacia un nuevo plan estratégico se está trabajando para cambiar la matriz productiva, dejando de ser exportadores de materia prima para exportar productos con valor agregado de alta calidad como la industrialización de la refinería siderúrgica, petroquímica y astilleros, dándole una nueva conceptualización y fortalecimiento al talento humano, cambiando el sistema educativo, aplicando una nueva tecnología en imitar, igualar y superar³. Esta

³ El cambio de la matriz productiva del Ecuador necesitará 20 años para su desarrollo, la economía ecuatoriana se ha caracterizado por ser proveedora de materias primas en el mercado internacional y al mismo tiempo importadora de bienes y servicios de mayor valor agregado. Por ello, el cambio de la matriz productiva busca superar este modelo por uno más democrático, incluyente y fundamentado en el conocimiento y las capacidades de los ecuatorianos.

estrategia permitirá al país darle oportunidades al talento humano y al sector de la economía popular y solidaria (politico, 2013).

Así mismo los avances tecnológicos han permitido que evolucione con mayor agilidad la gestión del talento humano, ha permitido que la gran mayoría de personas accedan a los conocimientos, facilite la creatividad, la innovación y la capacitación continua; la globalización en un mundo competitivo, el talento humano juega un papel muy importante ya que el trabajo en equipo, la efectividad, manejo de herramientas de capacitación, motivación y desarrollo, incentivan a las personas a trazarse metas, objetivo, a ser exitosos; se logra estrechar un fuerte lazo de compromiso y permanencia entre la organización y el empleado y que tienen como finalidad satisfacer a otras instituciones que demandan productos o servicios que están compuestas por personas. Finalmente se entendió que si las personas crecen la empresa también lo hace, si el empleado es exitoso la empresa también lo será, pues al final de la historia sin las personas no hay empresa, no hay trabajo, ni empleo ni ganancia.

2. NECESIDAD DE CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN ORGANIZACIONES ECUATORIANAS

Una de las preocupaciones de las organizaciones ecuatorianas ya sea pública o privada es tener un personal calificado y productivo, que pueda apoyarse en sus objetivos, proyectos y visión. Dentro de los subsistemas de Recurso Humano⁴ se considera a la capacitación la oportunidad para dar continuidad a una organización debido a que al estar conscientes de que la fuerza laboral es necesaria y de vital importancia se debe actualizar los conocimientos mediante la capacitación con nuevas técnicas y métodos de trabajo que por su intermedio les permitirá ser más competitivos en el mercado y contribuir al desarrollo profesional del empleado (Zambrano, 2014). Según se puede observar en la figura # 1 la necesidad de capacitación nace de la diferencia entre los requisitos exigidos por el cargo menos las habilidades actuales que tiene el encargado.



Figura# 1: Fórmula de la Necesidad de Capacitación

Fuente: Elaboración propia.

2.1. Importancia de Capacitación del Talento Humano

Dentro de los problemas frecuentes que tienen las empresas por la falta de capacitación es la baja productividad, falta de calidad en los productos, deficiencia en el uso de maquinaria, desperdicio de materiales y accidentes laborales. Se recurren en mayor frecuencia en estos problemas cuando se implementa nueva tecnología sin realizar paralelamente acciones de formación profesional, el talento humano debe contar con los conocimientos y habilidades necesarios para operar dichos equipos o aplicar nuevos

⁴ Dentro de los subsistemas de Talento Humano se considera a análisis y descripción del puesto, atracción, selección, e incorporación de personas, evaluación y desempeño, remuneraciones y beneficios, desarrollo y planes de sucesión y capacitación y entrenamiento.

conocimientos. (INA,⁵ 2007). Determinar la necesidad de capacitar al personal de cada institución y la forma de cómo hacerlo es de suma importancia para lograr el objetivo deseado; el área de talento humano juega un papel preponderante para desarrollar la necesidad y el plan de capacitación con el apoyo de los directivos.

Determinar la necesidad de capacitar es fundamental en el proceso de capacitación laboral a fin de establecer los objetivos y plan de acción; al diagnosticar las necesidades de capacitación se determina el estado real de la empresa en cuanto a las falencias relacionadas a conocimientos, habilidades y actitudes del empleado, que está provocando el problema y que solución se ofrece. Según el cuadro # 4 antes de determinar la necesidad de capacitación al talento humano en una organización, se debe conocer el sistema organizacional en su totalidad como la misión, visión, organigrama estructural y funcional, políticas, reglamentos, la cultura de la empresa y las capacitaciones realizadas con anterioridad, luego se determina las necesidades, cuales son los conocimientos actuales y realizar el programa de capacitación.

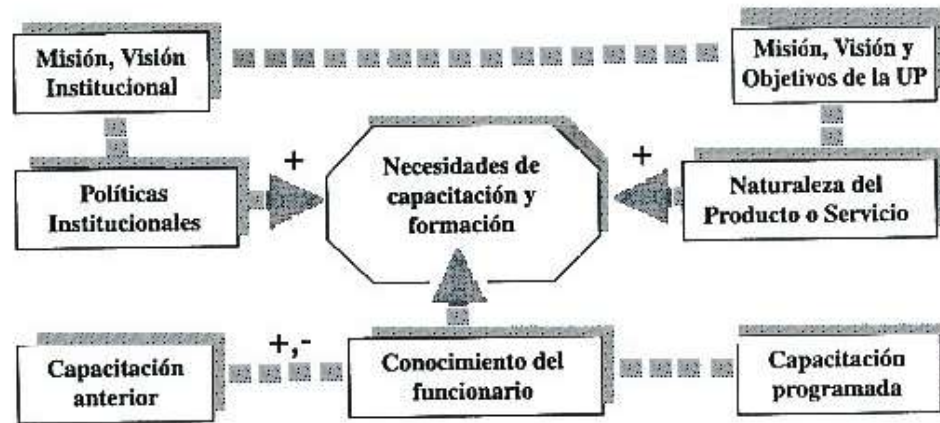


Figura # 2: Modelo de Necesidades y Capacitación de Formación
Fuente: Área de Planificación, CENDEISSS

2.2. Técnicas para determinar las Necesidades de Capacitación

Una vez obtenida la información general de la empresa se aplican las técnicas e instrumentos mejor recomendadas para determinar la necesidad de capacitación tales como: la *encuesta* en donde se recogerá información mediante preguntas que necesiten conocer del puesto y conocimiento del empleado; la *entrevista* se obtiene mediante el diálogo con el empleado y el entrevistador, en muchas ocasiones se incluye al jefe del empleado para preguntarle en que considera que debe ser capacitado, la *observación* es analizar el patrón de resultados esperados según la necesidad del puesto; el *cuestionario* es utilizado por personal técnico capacitado que las empresas contratan externamente en donde realizan preguntas técnicas dirigidas al desempeño, actitudes, conocimientos y habilidades personales y de la empresa. La *Descripción y perfil del puesto* es el análisis de la necesidad del puesto y lo que hace el empleado mientras que la *evaluación de desempeño*, consiste en diferenciar el desempeño de una persona con los estándares establecidos para ese puesto, se logra conocer en qué áreas se debe capacitar e incrementar el nivel de desempeño (Emprende, 2008).

⁵ Instituto Nacional de Aprendizaje: “Es una institución autónoma que brinda Servicios de Capacitación y Formación Profesional a las personas mayores de 15 años y personas jurídicas, fomentando el trabajo productivo en todos los sectores de la economía.”

2.3. Tipos y Ventajas de la Capacitación al Talento Humano

Las instituciones no deben considerar a la capacitación como un gasto, debido a que los beneficios obtenidos son evidentes y se reflejan en las altas rentabilidades y actitudes más positivas en el personal, mejora el conocimiento del puesto en las diferentes competencias, mejora las relaciones de jefe y subordinados, se promueve la comunicación, reduce los conflictos y mejora el manejo de problemas y contribuye a la formación de líderes. Por otro lado el empleado mediante la capacitación puede tomar mejores decisiones y ser más crítico y analítico, fomenta la confianza, posición asertiva y desarrollo, mejora la satisfacción en el puesto, permite lograr las metas como individuo, elimina el temor a la ineficiencia e ignorancia mejorando el sentido de desarrollo en varios campos (formación, 2002). Una empresa al momento de escoger su programa de capacitación deberá saber qué tipo deberá elegir. Según Chiavenato (2004), la educación o capacitación puede ser: a) Formación profesional que significa preparar personas para una profesión, b) Perfeccionamiento que significa actualizar a una persona en una profesión y c) Capacitación que significa adaptar a una persona para una función. Adicionalmente dentro de los niveles de preparación que la empresa necesite en su plan de capacitación se deben utilizar métodos de enseñanza. La educación puede ser presencial, semi - presencial o a distancia. Siendo el primero el más popular y el tercero el de mayor crecimiento en demanda, los factores que determinan la toma de decisión del tipo de capacitación son el tiempo que dure la capacitación, el costo, el tamaño de la demanda del curso, la metodología y el elemento humano participante. Los criterios que los individuos miembros de la empresa priorizan para capacitarse son: si el tema es de su interés, cuando y donde será impartido y si los costos serán o no pagados por el empleador (Acosta, Malla, Molina, & Orquera, 2013).

2.4. Informes de la Necesidad de Capacitación en las Organizaciones Ecuatoriana

El gobierno nacional tiene como objetivo principal capacitar al talento humano para lograr el desarrollo del país en las estructuras productivas, económicas y sociales y poder afrontar con éxito las exigencias de los mercados nacionales e internacionales que hoy en día se han vuelto más exigentes con certificaciones y acreditaciones de los procesos en diferentes niveles de la producción. Con el propósito claro del gobierno entra en función el Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional (SECAP) con la misión de investigar, desarrollar, implementar y monitorear acciones de perfeccionamiento y capacitación para el servicio público.

Según datos entregados por SECAP, en investigación realizada en el año 2013 para detectar la necesidad de capacitación del sector público indica que en la investigación realizada a través de la encuesta de Detección de Necesidad de Capacitación (DNC) en línea a 64 instituciones de la función ejecutiva del sector público, permitió obtener y analizar información concerniente al personal a capacitarse de acuerdo a los grupos ocupacionales a los que pertenecen (SECAP, 2013). Esta investigación tiene como objeto conocer qué grupo ocupacional demanda mayor necesidad en recibir capacitación; y que de esta manera el SECAP pueda diseñar cursos orientados a satisfacer las demandas de capacitación, según estos resultados se aprecia una mayor demanda de personal a capacitarse en los grupos ocupacionales que se encuentran amparados bajo el Régimen de Ley Orgánica del Sector Público (LOSEP): Servidor público 1 a servidor público 14; el nivel jerárquico superior, cada grupo tiene un porcentaje similar en cuanto a demanda de capacitación y entre ambos representan el 75% del total de personal a capacitarse en el año 2013, se observa en el gráfico # 5.

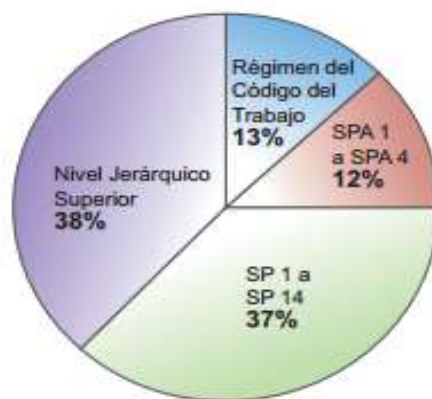


Figura # 3. Personal a capacitarse en el año 2013 por grupo ocupacional

Fuente: Encuesta de Detención de Necesidades de Capacitación

De igual manera revistas espacios en la investigación realizada para detectar la necesidad de capacitación a nivel de país según lo pueden observar en la Figura # 6 donde presenta los temas de capacitación de mayor demanda a nivel nacional. Se distinguen cuatro áreas priorizadas que concentran el 50% de necesidades detectadas por los actores del sector social: Administración y legislación; alimentación, gastronomía y turismo; artes y artesanías; y procesos industriales. (Acosta, Malla, Molina, & Orquera, 2013)

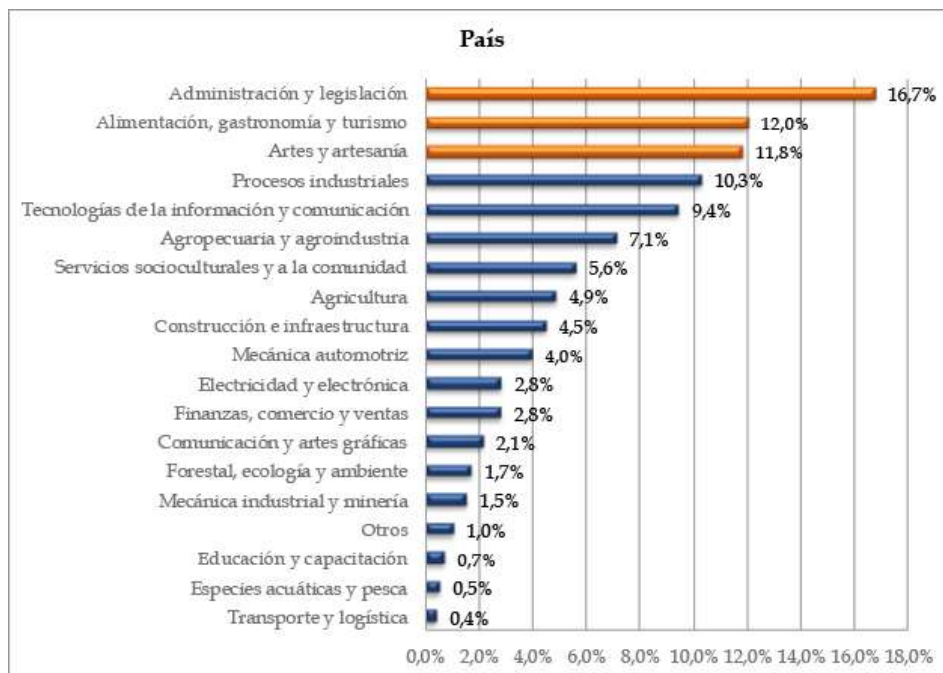


Figura # 4: Mayor demanda de capacitación a nivel nacional

Fuente: Revista espacios Volumen 34 (N 9) Año 2013.

Se puede recabar con estos datos que el país tiene la necesidad de capacitar al talento humano para así poder hacer los cambios profundos de estructuración económica social y productiva.

2.5. Plan de Capacitación utilizados en Ecuador

El gobierno para cumplir con el derecho a la capacitación de los ecuatorianos mantiene varias instituciones como SECAP, desde 1966 coordinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) que tienen como objetivo la capacitación a los sectores más vulnerables, el Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional, CNCF, desde el 2001; que fue derogado desde el 2011 por un nuevo decreto en donde nace la Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional (SETEC) que se creó con la finalidad de que forme parte del Plan Nacional del buen Vivir y que valla adscrita al Ministerio de Industria y Productividad (Jara, 2013).

2.6. Figura Legal de los organismos que ejecutan los Planes de Capacitación

La Constitución del Ecuador en el art. 139. “*El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo y las iniciativas de trabajo autónomo. El Estado velará por el respeto a los derechos laborales de las trabajadoras y trabajadores ecuatorianos en el exterior, y promoverá convenios y acuerdos con otros países para la regularización de tales trabajadores*”. La SETEC es la encargada de asegurar la adecuada implementación de la política nacional de capacitación y formación profesional. Su misión, es impulsar y facilitar la capacitación y formación profesional de calidad; dentro de sus facultades esta coordinar con el Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE), la acreditación de evaluadores y de entidades certificadoras de personas capacitadas por competencias laborales, quienes serán los encargados de ejecutar los procesos de evaluación.

Para que SECAP realice los programas de capacitación deberá emitir al Comité Interinstitucional de Capacitación y Formación Profesional hasta el mes de diciembre de cada año el Plan de Cursos anuales, para su debida aprobación. Del mismo modo, para fines de evaluación y control, previo a la transferencia de recursos mensuales, de la misma forma el SECAP remitirá mensualmente a la SETEC la información que acredite el uso de los fondos referidos, exclusivamente en la capacitación de los grupos de atención prioritaria y actores de la economía popular y solidaria como discapacitados, adultos mayores, trabajadoras domésticas, entre otros.

2.6. Presupuesto disponible para Capacitaciones en Ecuador

Dentro del Presupuesto general del Estado se fija un determinado valor para ser utilizado en capacitaciones y cumplir con lo que manda la ley adicional a esto dentro de las aportaciones que realizan los empleadores privados a nivel nacional al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) del 0.5% mediante decreto oficial del año 1978, también es utilizado para el plan de capacitaciones, este valor recaudado se entrega a la SETEC el 70% y al SECAP el 20%, pero quien administra los fondos es la SETEC.

2.7.El Plan Nacional de Capacitación y Formación Profesional

El Plan Nacional de Capacitación y Formación Profesional (PNCFP) se encuentra alineado con el Plan Nacional para el Buen Vivir⁶ 2013 -2017, la política Intersectorial del Consejo Sectorial de la Producción, Empleo y Competitividad, que debe atender al talento humano con baja especialización, capacitación y formación y que le falte especialización demandada en el cambio de la matriz productiva Política, aumentado la participación de la mano de obra calificada en la industria; Sectorial del Ministerio de Industrias y Productividad, Política Intersectorial del Consejo Sectorial de Desarrollo Social que busca generar intervenciones integrales que incluyan el obtener y desarrollar conocimientos, habilidades y destrezas y puedan emprender alguna actividad productiva para el avance del desarrollo humano.

La SETEC para realizar el Plan Nacional de Capacitación 2013-2017, hizo un estudio a nivel nacional y los clasificó por zona y determinó las necesidades por los siguientes sectores: alimentos frescos y congelados, transporte y logística, turismo, confecciones y calzados, cadena agroforestal y sustentables productos elaborados, construcción, productos químicos y farmacéuticos, metalmecánica, plástico cauchos sintéticos, vehículos automotores carrocerías y partes, tecnología hardware y software, energías renovables (bioenergéticas y alternativas), servicios ambientales, biotecnología, minería y floricultura; y luego procedió a realizar el programa de capacitación. (Rovalino, Martinez, Ruiz, & Lazzaty, 2013). Se cita un ejemplo del Plan de Capacitación de la SETEC según figura # 5.

Tema Global de Capacitación	Contenidos de Capacitación
Procesos	Material Requirement Planning
	Cadena de abastecimiento
	Automatización de bodegas
	Desarrollo de patentes y permisos
	Trazabilidad
	Seguridad Ambiental
Calidad	Buenas prácticas de manufactura
	Buenas prácticas de almacenaje
	Metrología
	Capacitación de operadores de maquinaria especializada
	Técnicas de control de calidad
Investigación y desarrollo	Conceptualización de productos orgánicos y naturales

Figura # 5: Sector: Productos Farmacéuticos y Químicos
Fuente: SETEC

Cabe indicar que la SETEC fundamentó el Plan de Capacitación y formación Profesional 2013-2017 para que sirva de guía **para** la transformación de la matriz productiva y energética y de los diferentes sectores productivos del país contemplando todas las etapas de proceso de capacitación y formación.

⁶ El Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 es el instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. Está estructurado mediante 12 objetivos, 83 metas, 111 políticas y 1.089 lineamientos estratégicos. Fue elaborado por la SENPLADES en su condición de Secretaría Técnica del Sistema Nacional Descentralizado de Planificación Participativa, conforme el Decreto Ejecutivo 1577 de febrero de 2009 y presentado por el Presidente Rafael Correa Delgado, para conocimiento y aprobación en el Consejo Nacional de Planificación.

3. CAPACITACIÓN COMO EJE ESTRATÉGICO DEL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Las organizaciones deben considerarse como agentes de cambios, deben renovarse de acuerdo a los entornos y mercados cambiantes, innovar sus estrategias y servicios, enlazados a sus necesidades y las de sus clientes, con el único objetivo de aumentar la competitividad y productividad, que no necesariamente está relacionada con las innovaciones tecnológicas como sucedía en el pasado, actualmente la administración del talento humano es un eje estratégico en las llamadas *Organizaciones del Conocimiento* (Alles, 2006).

Los conocimientos de las personas, son elementos claves para sostenibilidad y éxito de una organización, que aunque es considerado como un activo intangible, no se ve reflejado en los valores contables de la misma, pero sin duda alguna es un elemento que genera valor a las organizaciones, y es por ello que grandes esfuerzos se han enfocado en medir y gestionar el talento humano que debe estar comprometido, organizado y motivado para alcanzar un mismo objetivo: La misión de las organizaciones.

Según Rafael Uribe (2003), en su propuesta de modelo de gestión humana y cultural organizacional (GHCO), plantea que existen temas básicos y mínimos en la GHCO (Capítulos), así aspectos de organización y funcionamiento (Variables) que deben aplicarse en mayor o menor grado, en cada área estratégica de la organización para alcanzar los objetivos de la GHCO. (Uribe, 2003). De acuerdo al modelo de gestión planteado por Uribe, existen Procesos Operativos de Gestión Humana (POGH) donde se marca la capacitación como una variable a tener en cuenta en las organizaciones.

La capacitación del talento humano, que debe tener como objetivo: “Promover el cambio de los conocimientos técnicos, las habilidades y las aptitudes del talento humano (Uribe, 2003), y debe encontrarse plasmada dentro de un plan estratégico de capacitación, alineado a las necesidades y objetivos organizacionales, requerimientos del puesto específico, que permita potenciar no solamente las habilidades requeridas para desempeñar un cargo, también incrementar al máximo los conocimientos y habilidades del talento humano permitiendo que puede crecer personal y profesionalmente, para que pueda desarrollarse y desempeñar con eficiencia sus funciones y aspirar a nuevas responsabilidades dentro de la organización.



Figura # 6. Pirámide del conocimiento

Fuente: Elaboración propia en base a modelo de pirámide del conocimiento.

Sin embargo, el proceso de capacitación debe ser continuo dentro de una organización, y se inicia desde el análisis de las necesidades del recurso humano para optimizar y potenciar su desempeño, alineado a los objetivos de la organización que permita un crecimiento mutuo, para aumentar la productividad y la competitividad que demanda el mercado actual. Este avance conjunto debe verse reflejado en la transformación de datos, información estructurada aplicada a la organización, y los conocimientos que reflejan el aprendizaje y la experiencia adquirida en función de la organización.

El diccionario de términos de los recursos humanos, define el desarrollo como “la acción de hacer crecer algo” (Alles, 2012), por ejemplo una competencia o un conocimiento, es así como la capacitación no solo se debe planear y concebir para incrementar las habilidades en función de los objetivos de la organización, sino lograr beneficios para el talento humano que les permita desempeñar sus funciones actuales, y que les perdure a lo largo de su vida profesional y personal.

El administrador de talento humano debe analizar las necesidades de capacitación y junto a un plan estratégico, elaborar los programas de capacitación identificando que conocimientos y habilidades son necesarios para un recurso humano específico para lograr desempeñarse con éxito en su lugar de trabajo. A través de las evaluaciones de desempeño el administrador de talento humano puede evaluar que competencias o conocimiento necesitan ser adquiridos o potencializados para a futuro asumir nuevas responsabilidades o promociones. El desarrollar al talento humano es proyectarse, preparar a largo plazo el recurso humano para asumir nuevos retos o metas que se trace la organización.

4. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO: CLAVE PARA LA CONTINUIDAD

El conocimiento es un elemento intangible pero muy valioso para cualquier organización, producto de la transformación exitosa de la información y aplicada estratégicamente en áreas claves dentro de una organización. Es un reto para las organizaciones adquirirla mediante una identificación eficiente de las necesidades de capacitación del talento humano orientada y alineada a los objetivos organizacionales; mantener y actualizar los conocimientos es también una ardua tarea para el administrador de talento humano, ya que debe conocer y comprender que recurso de la organización necesita que tipo de capacitación, y en el momento oportuno.

Macías y Aguilera (2012), definen el conocimiento como un “estado subjetivo de la mente de la persona individual y de las comunidades dentro de la organización, que se crea a partir de la interacción entre las personas y se encuentra insertado en la cultura social de los miembros de la organización, como documentos, procesos, normas y procedimientos (Macías Gelabert & Aguilera Martínez, 2012)”, es fundamental para las organizaciones crear, innovar y transformar el conocimiento adquirido por el talento humano, con esquemas generacionales que permita transmitir los conocimientos y procesos de la organización a nuevos recursos potenciales que contribuyan con su compromiso y esfuerzo a alcanzar los objetivos organizacionales.



Figura # 9. Fases de la gestión del conocimiento

Fuente: Elaboración propia, adaptado de la contribución de los recursos humanos a la gestión del conocimiento.

Existe una variedad de autores que establecen diferentes fases para la gestión del conocimiento, donde lo primero que prima es la adquisición del conocimiento, la búsqueda y extracción de las personas que lo poseen, la segunda fase es la creación del conocimiento, la transformación y creación de nuevos conocimiento, la tercera fase plantea la diseminación del conocimiento, transmitirlo a otras personas o grupos de la organización y la cuarta fase es la aplicación a los procesos de la organización logrando la efectiva gestión del conocimiento. (Macias Gelabert & Aguilera Martinez, 2012).

CONCLUSIÓN

La Gestión de Recursos Humanos dentro de su contexto evolutivo deberá aplicar modelos gerenciales que mejoren su efectividad para el cumplimiento de los objetivos organizacionales y enfrente diversos desafíos, éstos pueden resumirse en la búsqueda permanente de la consecución de objetivos propios de la organización para posicionarse en las mejores condiciones; para cumplir este reto las empresas deberán capacitar permanentemente a su personal, es de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal, profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para la empresa. La capacitación se debe dar de acuerdo a las necesidades requeridas para desempeñar las funciones de un puesto específico, y alineadas a los objetivos organizacionales, siempre en función del ganar-ganar, buscando los mismos objetivos. Por otro lado el plan estratégico de capacitación que se conciba debe apuntar a desarrollar a su vez el talento humano, transformar los conocimientos, gestionarlos y distribuirlos en la mayor medida posible a otras personas o grupos, contribuyendo así con la gestión del conocimiento en las organizaciones. Cuando el conocimiento evoluciona, en conjunto con el compromiso y esfuerzo del talento humano, permite que las organizaciones evolucionen, crezcan, innoven y se reinventen, siendo más competitivas y productivas con personal capacitado el país por ende se desarrollará y será más competitivo tanto interno como externo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alles, M. A. (2006). Dirección estratégica de los recursos humanos NE volume 1. Ediciones Granica S.A.

Alles, M. A. (2012). Diccionario de terminos, Recursos Humanos. Buenos Aires: Granica.

Chiavenato, I. (2004). *Recursos Humanos o Capital Humano de Organizaciones* (8º ed. ed.). Sao Paulo: Atlas. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de <http://www.chiavenato.com/espanol/institucional/>

Diagnóstico de Necesidades de Capacitación. Pdf. Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.rrhhweb.com/downloads/Diagnostico%20de%20necesidades%20de%20capacitacion.pdf>

INA. (2007). *Estudio de determinación de necesidades de capacitación y formación profesional para técnicos en mecatrónica*. San Jose, Costa Rica: INA

Macias Gelabert , C., & Aguilera Martinez, A. (2012). Contribucion de la gestión de recursos humanos a la gestión del conocimiento.

Mejia Giraldo , A., Jaramillo Arango, M., & Bravo Castillo , M. (2006). idad sostenibles en las organizaciones. Revista científica Guillermo de Ockham vol.4, 2.

Plan Nacional de Capacitación y formación profesional (2012-2013). Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.secretariacapacitacion.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/Plan-Nacional-de-Capacitacio%CC%81n.pdf>

Revista Seguridad Minera, Pinto R. *Proceso de Capacitación*. Editorial Diana, México. Tercera Impresión, Noviembre 1997. 200 pp. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de <http://revistaseguridadminera.com/gestion-seguridad/capacitacion/determinacion-de-necesidades-de-capacitacion/>

Socorro F, (Nd), *El Talento Humano: Una aproximación a su génesis y evolución*. Recuperado el 3 de septiembre del 2014, de http://www.degerencia.com/articulo/el_talento_humano_una_aproximacion_a_su_genesis_y_evolucion

Sosa M. (2002). ¿Cuál es la importancia de la capacitación del Recurso Humano?, Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/rh/51/impcap.htm>

Técnicas e instrumentos para detectar las necesidades de capacitación (N.d). Recuperado el 4 de septiembre del 2014, de <http://www.emprendepyme.net/tecnicas-e-instrumentos-para-detectar-las-necesidades-de-capacitacion.html>

Uribe, R. I. (2003). Propuesta de un modelo de gestión humana y cultura organizacional para pymes innovadoras. Escuela de administración de negocios N°. 47, 46-65.