



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PROPUESTA DE UNA METODOLOGÍA PARA ATENDER NUEVAS
NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE AGENTES DE SEGUROS

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

P R E S E N T A:
BEATRIZ GONZÁLEZ QUINTANILLA

DIRECTOR DE LA TESINA:
MTRO. JOSE LUIS VILLAGÓMEZ GARCIA



® Facultad
de Psicología

Ciudad Universitaria, D.F.

Junio, 2013.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Dedicatorias

Gracias a la vida..... por haberme permitido concluir el ciclo que abrí hace mucho tiempo cuando decidí que mi meta era ser Psicóloga y hoy este sueño largamente acariciado concluye, a mi querida Universidad Nacional Autónoma de México, Facultad de Psicología, que me dio las bases para enfrentar la vida, desarrollándome en esta maravillosa profesión que me ha dado grandes satisfacciones personales y laborales.

A mi Mamita

Gracias porque de su mano recorrí el camino de mi vida, porque gracias a su amor y apoyo he alcanzado todas mis metas, recordar que junto a ella aprendí a superar todos los obstáculos y a disfrutar todos los éxitos, hoy la recuerdo con todo mi amor, gracias por haber sido la mejor madre, la hermana más comprensiva, la gran amiga y una maravillosa hija, todos estos espacios de mi vida en una sola persona "Mi Gordita", a la que extraño desde el día que se fue para estar en un mejor lugar. Te amo mamita.

A mi papá

Por su ejemplo de esfuerzo y superación.

A mis grandes amores Alfredo, Alfredo Amaury y Fernando

Por formar parte de mi vida y ser el motor que me impulsa a ser mejor cada día, los amo y es un privilegio haber formado esta familia, con la que siempre soñé y hoy son una realidad. Gracias por su amor, comprensión y apoyo.

A mis hermanos (Luis Alberto, Enrique, Javier, Fernando y Arturo y Berenice)

Por estar siempre a mi lado, por ser quién son, las mejores personas que la vida me pudo dar como hermanos. Gracias por su amor y apoyo incondicional.

A todos mis sobrinos (Arturo, Jessica, Javier, Rodrigo, Marifer, Luis Fernando y Belinda)

Por ser lindos seres humanos y formar parte importante de mi vida. Los amo

INDICE

| | |
|---|----|
| Resumen | 5 |
| Introducción | 6 |
| CAPITULO I. CAPACITACIÓN | 9 |
| I.1 Conceptos Básicos | 10 |
| Capacitación | |
| Adiestramiento | |
| Desarrollo y | |
| Entrenamiento | |
| I.2 El Proceso de Capacitación | 12 |
| Etapas en el Proceso de Capacitación | |
| Importancia de la Capacitación en las Organizaciones | |
| La Capacitación y el progreso empresarial | |
| La Capacitación y el progreso personal | |
| Transformación del Proceso de Capacitación | |
| 1.3 Métodos y Técnicas de Enseñanza- Aprendizaje | |
| CAPITULO II MARCO LEGAL DE LA CAPACITACIÓN EN EL SECTOR ASEGURADOR | 20 |
| II.1 Que es un Seguro | 21 |
| Definición | |
| Figuras que participan en la actividad aseguradora | |
| II.2 Quién regula la actividad aseguradora en México | 21 |
| Instituciones que regulan la actividad | |
| Leyes y Reglamentos en que se sustenta la actividad Aseguradora | |
| I.3 EL Agente de Seguros | 24 |
| Definición | |
| Requisitos para ser un Agente de Seguros | |
| Función que realiza un agente de seguros | |
| II.4 Historia sobre la capacitación de los Agentes de Seguros | 28 |
| Últimos cambios en materia de capacitación para los agentes de seguros | |
| CAPITULO III COMPETENCIAS LABORALES | 31 |
| III.1 Definición de Competencias | 32 |
| Origen etimológico del término de competencias | |
| Como se definen las competencias laborales | |
| III.2 Clasificación de las Competencias Laborales | 34 |
| Competencias Básicas | |
| Competencias Laborales | |
| Similitud entre las diferentes comparaciones de competencias | |

| | |
|---|----|
| III.3 Desarrollo de las competencias laborales | |
| Competencias Laborales a nivel internacional | 38 |
| Competencias Laborales en México | |
| | |
| CAPITULO IV PROPUESTA | 42 |
| IV.1 Propuesta de la Metodología | 43 |
| IV.2 Metodología para la atención de nuevos requerimientos de capacitación | 44 |
| Solicitud de un Requerimiento de Capacitación | 46 |
| Análisis de la Información | 49 |
| Desarrollo de los contenidos | 53 |
| Habilitación de Instructores | 63 |
| Ejecución de la Capacitación | 66 |
| Evaluación y Seguimiento de la Capacitación. | 70 |
| | |
| IV.3 DISCUSIÓN | 74 |
| | |
| IV.4 VENTAJAS Y LIMITACIONES | 73 |
| | |
| BIBLIOGRAFÍA | 78 |

Resumen

El Seguro como instrumento financiero cumplen una importante función económica, que beneficia al Asegurado y/o sus Beneficiarios que enfrentan riesgos catastróficos previstos en el contrato, para cumplir con esta función se requiere de una figura que legalmente es reconocida como Agente de Seguros, el cual debe mantenerse en constante y continua capacitación, para poder asesorar adecuadamente a las personas sobre la contratación del o los planes de seguros que cubran sus necesidades.

Esta propuesta presenta un proceso ordenado en seis etapas que describen de manera detallada las actividades a desarrollar, para atender la demanda de nuevas acciones de capacitación que de manera constante son solicitadas para actualizar los conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer las actitudes que un profesional debe tener para realizar su labor como intermediario en la venta de seguros, dichas etapas contemplan desde la estructura didáctica, implementación, habilitación de instructores, ejecución, hasta su evaluación en relación a la productividad.

Las etapas empiezan desde recibir o identificar una necesidad de capacitación, e identificar ¿quién debe proporcionar la información para desarrollar la nueva oferta formativa?, ¿quién debe involucrarse en el desarrollo y validación de contenidos?, ¿quién capacita a los capacitadores?, ¿qué factores considerar para el despliegue de la capacitación? y ¿cómo definir los criterios para evaluar?, no sólo el proceso de enseñanza-aprendizaje sino también el impacto en los resultados de productividad que pueda tener la capacitación.

Es importante que toda la organización se involucre y comprometa con la formación y desarrollo de la fuerza de ventas, los cuales son los que finalmente representan ante el cliente a toda la organización.

Introducción

La capacitación dirigida a la figura del Agente de Seguros representa una gran responsabilidad, ya que su función no sólo es proporcionar información relacionada con el plan de protección y los servicios que ofrece una Aseguradora, su misión está encaminada a su formación, desarrollo y consolidación como personas y profesionistas responsables de llevar los beneficios del seguro a toda la población mexicana.

La función de capacitación debe contemplar todas las áreas de conocimientos que un agente de seguros debe dominar para lograr un servicio de calidad para sus clientes, de igual forma debe considerar que las necesidades de capacitación surgen a partir de diferentes fuentes como: las directrices que establecen las autoridades en materia de seguros, las necesidades que manifiestan los propios agentes para el desempeño de sus funciones, las necesidades que surgen a partir de la creación de nuevos planes de protección, nuevos servicios, nuevos sistemas, nuevas forma de trabajo, etc.

El gran reto de la función de capacitación es buscar la plena satisfacción de todas las figuras involucradas para su desarrollo, empezando por las áreas que solicitan las nuevas acciones formativas, de los Agentes de Seguros que son capacitados con la finalidad de brindar un servicio de calidad al cliente final conocido como Asegurados y/o Beneficiarios, sin olvidar la satisfacción que la propia área de capacitación busca al sentirse satisfecho de los resultado obtenidos.

Los procesos de capacitación para la formación y desarrollo profesional del agente de seguros están encaminados a incrementar la venta de seguros y su conservación, lo cual se logrará si los clientes se encuentran satisfechos al recibir un servicio de calidad.

Entendiendo la Calidad como lo define Lock y Smith (1991):

“Calidad es dar al cliente lo que desea hoy, a un costo que pueda soportar una y otra vez y brindarle aún algo mejor mañana. Calidad es la armonía entre la expectativa y la realidad”

La Calidad es invisible cuando es buena e imposible de NO observar cuando es mala, recordando que un cliente satisfecho te recomienda a un grupo limitado, pero un cliente insatisfecho te sataniza ante un mayor número de personas, de este hecho surge el gran reto de lograr la satisfacción de Asegurados y Beneficiarios que reciben un servicio que cumpla con sus expectativas.

En las instituciones del sector asegurador se han desarrollado planes y programas de capacitación, buscando proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer actitudes que un profesional en la venta de seguros debe dominar para el desempeño con calidad de las funciones que debe realizar en su labor de intermediación entre la aseguradora y el asegurado; sin embargo ante la dinámica de constantes cambios que hoy enfrenta no solo el sector asegurador, sino otros sectores que impactan a la función aseguradora, se hace necesario generar de manera constante nuevas ofertas formativas, adicionales a la oferta básica de capacitación con la que ya cuenta cada aseguradora, que permita mantener actualizada a su fuerza de ventas, para brindar una asesoría de calidad a sus clientes, en busca de establecer una relación de negocio de largo plazo.

Es así que la función de capacitación en las organizaciones juega un papel determinante en la estrategia comercial, ya que el mejor plan de seguros, el mejor sistema, el mejor método de trabajo, el mejor sistema, no surtirían los efectos esperados, si los agentes de seguros que son los que van a ofrecer el servicio de asesoría financiera a los clientes para que identifiquen su necesidad de adquirir el plan de protección, no cuentan con los conocimientos, habilidades o actitudes necesaria para transformar todo el conocimiento adquirido en resultados de productividad.

El proceso de capacitación en sus diferentes etapas: planeación, organización, ejecución, evaluación y seguimiento, requieren de tomar en cuenta a la figura del instructor, quién no solamente desarrolla de manera didáctica los materiales de capacitación, debe tener conocimientos sobre seguros y planes de protección, así como habilidades humanas como: capacidad de adaptación, sentido del deber, capacidades para el manejo de grupos y hasta sentido del humor, entre otras.

La evaluación de la capacitación se ha definido como un subsistema del proceso de capacitación, orientado a evaluar los procesos de enseñanza aprendizaje, los contenidos de los cursos, las técnicas y recursos utilizados así como el progreso logrado en el aprendizaje; Sin embargo la complicación surge cuando se intenta obtener de manera directa el beneficio de la capacitación traducido en productividad, la cual puede ha sido definida como: *“Obtener mejores resultados, producir más y mejor a menor costo, cumplir estándares o metas de venta, la conjunción de la eficiencia con la calidad, vista esta última como hacer las cosas oportunamente y bajo los requerimientos del cliente”* (Reza, 2007).

La evaluación del costo beneficio que la capacitación brinda en apoyo a la productividad, requiere el desarrollo de toda una metodología de acción, que se propone como un siguiente paso a esta propuesta metodológica.

Con el objeto de proporcionar una contribución sobre la forma de satisfacer las necesidades de capacitación que se generan para los agentes de seguros, se presenta este trabajo que contempla el desarrollo de cuatro capítulos, en el primero se describen los conceptos básicos en que se basa el proceso de capacitación, en el segundo se describe el marco legal en el que se fundamenta la capacitación en el sector asegurador, en el tercero se analiza el concepto y clasificación de las competencias laborales y en el cuarto se describe la propuesta. La metodología contempla diferentes etapas desde la estructura didáctica, implementación, habilitación de instructores, ejecución, hasta su evaluación en relación a la productividad, que en su definición respondan a las preguntas de ¿qué hacer?, ¿cómo hacerlo?, ¿cuándo hacerlo? y ¿con quién hacerlo?

Capítulo I Capacitación

I.1 CONCEPTOS BÁSICOS

Capacitación

Un tema sin duda importante para el éxito de una empresa es el de la capacitación y antes de revisar su importancia y alcance, es necesario definir el concepto, como lo mencionan Rodríguez y Ramírez (1998) *“Capacitación (del adjetivo capaz, y éste, a su vez, del verbo latino cāpere= dar cabida) es el conjunto de actividades encaminadas a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y modificar actitudes para que desempeñen mejor su trabajo”*

Si analizamos este concepto en el terreno laboral, se entiende que una persona capacitada tiene mayores posibilidades para permanecer y desarrollarse en una organización (tiene cabida) ya que puede ofrecer sus conocimientos y habilidades en beneficio del resultado que se espera del puesto y en esto trae beneficios para el trabajador y para la organización

Se han definido de muchas y diferentes maneras el concepto “capacitación” por autores reconocidos en el ámbito de la formación profesional, lo definen de la siguiente manera:

La capacitación ha sido definida como un proceso planeado basado en una adecuada detección de necesidades, que orienta los planes de capacitación hacia proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer actitudes que permitan que los trabajador desarrollen adecuadamente las actividades que contempla su puesto dentro de organización. (Siliceo, 2010).

Grados (2001), identifica la capacitación como un proceso encaminado a incrementar los niveles de aptitudes con las que cuentan los trabajadores para desempeñar eficientemente las actividades una unidad de trabajo específica e impersonal.

Es importante clarificar que aptitud para la psicología se define como *“Carácter o conjunto de condiciones que hacen a una persona especialmente idónea para una función determinada, engloba tanto capacidades cognitivas y procesos emocionales y de personalidad”* (Duran, 1989). En términos coloquiales las aptitudes se refieren a las capacidades que tiene una persona para desarrollar adecuadamente una tarea. Las aptitudes están estrechamente relacionadas con la inteligencia y las habilidades, las cuales son resultado de procesos de aprendizaje, que en el terreno laboral se adquieren a través de la capacitación.

Chiavenato (2009), refiere a la capacitación como un proceso educativo de corto plazo que se aplica de manera organizada, permite obtener conocimientos y desarrollar actitudes que conduzcan a ser capaz de desarrollar funciones en base a objetivos previamente definidos. Un enfoque sin duda interesante ya que no solo hace referencia al tema de ser capaz de realizar una función, sino a la actitud ante su trabajo y ante las personas con las que debe interactuar refiriéndose al proceso de capacitación como:

La experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamientos. Esto significa cambiar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o supervisor.

Adiestramiento

El concepto Adiestramiento (del adjetivo diestro, y éste a su vez de la palabra latina dexter= derecho) es el conjunto de acciones que se desarrollan para que las personas se vuelvan diestras (hábiles) en el desempeño de sus funciones, Rodríguez y Ramírez (1998).

Para Grados (2001) el Adiestramiento es una acción enfocada a desarrollar habilidades y destrezas del trabajador para hacerlo más eficiente en su puesto de trabajo. Este concepto se ha enfocado principalmente al desarrollo de habilidades y destrezas psicomotrices.

Desarrollo

El término desarrollo deriva de “rollo”, que nos refiere al concepto de desplegar algo que está arrollado o enrollado, de tal manera que pueda lucir en toda su plenitud, como lo refiere Rodríguez y Ramírez (1998) quienes expresan que *“La capacitación y la educación en general se basan en las potencialidades de los sujetos más que en los propósitos de los instructores para inculcar y transmitir tales o cuales contenidos”*

En 2001, Grados definió el “Desarrollo” con mayor alcance, donde a través de la capacitación se busca modificar las actitudes de las personas, para prepararlos emotivamente para desempeñar su trabajo y que esto le facilite la superación personal, ya que involucra la formación de la personalidad (carácter, hábitos, educación de la voluntad, cultivo de la inteligencia, sensibilidad hacia los problemas humanos, capacidad para dirigir)

Entrenamiento

La rapidez de todos los cambios se han convertido en un gran reto para el entrenamiento, entendiendo este concepto de manera más integral como lo menciona Martínez (2004), prepararse para desarrollar un esfuerzo físico o mental, para poder desempeñar una labor.

Entrenamiento es un concepto general que incluye a la capacitación, al adiestramiento y al desarrollo. Un método que fue muy exitoso es el de los cuatro pasos, que fue utilizado para entrenar a los soldados de la primera guerra mundial y que después sería utilizado como base para la Administración de Recursos Humanos, el cual consistía en Mostrar, Decir, Hacer y Comprobar, como lo refiere Montes, (2008) resalta que el Entrenamiento requiere de un proceso de aprendizaje que además necesita considerar aspectos importantes para que se logre como: **La Motivación** “*Una de las condiciones más importantes para que el aprendizaje se produzca es que el sujeto tenga motivos para responder a los estímulos dados*” otro aspecto importante es un **Estímulo Apropriado** donde es claro que sin esta condición no se dará el aprendizaje y por supuesto es necesario que la persona cuente con los conocimientos y habilidades necesarias para dar la **Respuesta** esperada, sin perder de vista que aunque el sujeto este bien motivado, cuente con los estímulos adecuados y cuente con los conocimientos y habilidades que le permitan dar una respuesta, es la **Confirmación**, que se valide que lo que se está ejecutando es realmente lo esperado.

Se concluye la los procesos de capacitación han evolucionado en el tiempo, que el gran reto para los profesionales del comportamiento humano en las organizaciones, está no solo en lograr que las personas sean capaces de realizar las actividades que le son asignadas, sino que encuentren un sentido a su trabajo, que los motive a tener una actitud positiva, lo que permitirá que su capacidades técnicas y humanas lo identifique como una persona competente y productivo dentro de la organización.

I.2 EL PROCESO DE CAPACITACIÓN

De acuerdo a lo que refiere la Secretaria del Trabajo y Previsión Social, los procesos de capacitación han utilizado medios y estrategias para que la fuerza productiva (las personas) adquieran el perfeccionamiento de sus conocimientos, el desarrollo de sus habilidades y el fortalecimiento actitudes en función del puesto que desempeña, para lograrlo deben captar información como el marco jurídico de la empresa, sus objetivos y políticas, la estructura orgánica de la empresa, las metas a lograr entre otros aspectos, que deben ser considerados para realizar los planes y programas de capacitación.

La capacitación es un proceso que tiene como objetivos fundamentales, proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer actitudes, que permitan que el recurso humano se encuentre bien integrado a los procesos productivos de la organización, como lo mencionan Rodríguez y Ramírez

(1998) además de incremento de la productividad es importante tener presente que es un factor de desarrollo que le brinda más y mejores oportunidades al trabajador. Es necesario que los planes y programas se encuentren adecuadamente orientados.

Etapas en el Proceso de Capacitación

Para la implantación de un programa de capacitación, es necesario realizarlo sin perder de vista que se trata de un proceso sistemático, en donde todos los elementos se encuentran interconectados. Existen diversas posturas sobre las etapas que se deben considerar en un proceso de capacitación, es la planteada por (Grados 2001), quién hace referencia a cuatro fases en el proceso de capacitación, contemplando la Planeación, Organización, Ejecución y Evaluación y Seguimiento.



Figura1. Etapas en el proceso de Capacitación, Grados (2001)

La Etapa de Planeación, es la más importante el proceso, su finalidad es identificar las necesidades de capacitación así como establecer metas, cuantificar recursos y programar los eventos que satisfagan las necesidades detectadas para lograr el óptimo desempeño de sus funciones, Grados (2001)

Esta etapa se considera la columna vertebral del proceso de capacitación porque en ella definimos lo que se va a hacer, como se va a hacer, cuándo se va a hacer y para qué se va a realizar todo este esfuerzo.

-Detección de Necesidades de capacitación. En esta etapa se deben identificar las áreas de oportunidad que requieren de un esfuerzo de capacitación para mejorar el desempeño de las personas en los procesos productivos de la organización.

-Diagnóstico. Una vez identificada la necesidad se requiere hacer un diagnóstico para determinar las causas que están generando el buen o mal desempeño, porque lo importante siempre será atacar la causa del problema.

-Programación y Presupuesto. En este momento se debe establecer un plan estratégico que contemple cuales son las acciones de capacitación que se van a desarrollar, que tiempo es el indicado para su ejecución, así como considerar el presupuesto que se requiere para su realización.

-Los objetivos del Programa. Es de vital importancia definir las metas u objetivos que se deben alcanzar a partir de la ejecución de las acciones de capacitación, se definen los elementos de valor que aportan los procesos de capacitación para la organización.

-Proceso de Enseñanza-Aprendizaje. Hoy las organizaciones de acuerdo a su estructura, plataforma tecnológica y distribución de la población en el territorio, contemplan diferentes métodos para hacer llegar la capacitación de manera oportuna a todo aquél que lo necesite.

-Evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, es en este momento donde deben quedar claramente definidos, cuales son los criterios bajo los cuales se va a evaluar la capacitación, desde la evaluación de reacción (conocimientos y grado de satisfacción por lo aprendido en el curso) hasta los resultados en el trabajo (como debe impactar en su productividad el conocimiento aprendido).

Los constantes cambios que ha venido experimentando en el sector productivo a partir de los avances tecnológicos, la competencia que se ha generado a partir de la apertura de los mercados y la creación constante de productos y servicios, han propiciado que las organizaciones se vuelvan muy dinámicas generándose cambios constantes, que demandan que las etapas en el proceso de capacitación también estén en constante actualización.

Métodos y Técnicas en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje.

El proceso de enseñanza- aprendizaje se logra a través de métodos y técnicas didácticos. La palabra Método es una palabra que proviene del término griego *methodos* (“camino” o “vía”) y que se refiere al medio utilizado para llegar a un fin, que en el caso de la enseñanza, será el aprendizaje.

Un método didáctico, es el conjunto de procedimientos de los que se vale el instructor para acrecentar el aprendizaje y una técnica didáctica es el recurso particular de que se vale el instructor para llevar a efecto los propósitos del método. El Método indica el camino y la técnica el proceso

Existen 4 Familias de Métodos Didácticos como lo definen García y Rodríguez (1982)

1. Método Expositivo

El peso de la enseñanza recae en el instructor, se debe desarrollar en varias etapas: Introducción, Información y síntesis.

Las principales técnicas didácticas que se utilizan como parte del Método expositivo son:

a. CONFERENCIA

Objetivo: Comunicar información de tipo teórico o informativo por un experto, en corto tiempo y a grupos grandes.

b. EXPOSITIVA

Objetivo: Comunicar contenidos informativos o teóricos en corto tiempo a grupos pequeños.

2. Método Participativo

La carga de la enseñanza recae en ambos: Participante e Instructor, quien se convierte en Asesor. Las principales técnicas didácticas que se utilizan como parte del método participativo son:

a. CORRILLOS

Objetivo: Exponer y resumir ideas en un ambiente informal. Trabajo en pequeños grupos de 2 a 8 Participantes donde discuten un tema y elaboran una conclusión.

b. PHILIPS 6-6

Objetivo: Sintetizar opiniones a través de dividir al grupo en equipos de 6 personas, que analizaran información durante 6 minutos y tendrán un minuto por cada participante para exponer su síntesis.

c. TORMENTA DE IDEAS

Objetivo: Libre presentación de ideas., fomentar la creatividad, diagnosticar los conocimientos del grupo, construir temas

d. SIMPOSIUM

Objetivo: Un equipo de expertos expone un tema. Los expositores podrán hacer preguntas unos a otros al término de la exposición.

e. PANEL

Objetivo: Confrontar opciones de varios especialistas con la participación activa del grupo.

3. Método Demostrativo

Consiste en que el instructor ejecuta una tarea ante el grupo, a la vez que explica detalladamente los pasos a seguir para realizarla, posteriormente cada miembro del grupo ejecuta la tarea bajo la supervisión del instructor.

Las principales técnicas didácticas que se utilizan como parte del Método demostrativo son:

- a. VESTIBULAR
Objetivo: Enseñar las bases de la tarea, creando un ambiente similar al lugar de trabajo.
- b. ADIESTRAMIENTO EN EL LUGAR DE TRABAJO
Objetivo: Dar la instrucción en el lugar de trabajo, no es una simulación sino una situación real.
- c. DRAMATIZACION
Objetivo: Consiste en la representación de casos específicos por un número determinado de participantes, se usa cuando se desea saber cómo se comportaría una persona ante una situación.
- d. TALLER
Objetivo: Los participantes realizan actividades prácticas, relacionadas con diversos temas, que generalmente son enviadas previamente para su estudio.

4. Método Individualizado

Consiste en que los participantes investigan y/o estudian un tema con la asesoría del instructor.

Las principales técnicas didácticas que se utilizan como parte del método individualizado son:

- a. INVESTIGACION DIRIGIDA
Objetivo: Llevar al participante a investigar o estudiar un tema por si solo con la asesoría del instructor.
- b. ENSEÑANZA-PROGRAMADA
Objetivo: Dividir y ordenar la información secuencialmente en pequeñas secciones, de manea que cualquier persona pueda ir aprendiendo de acuerdo a su propio potencial e interés, al final de cada tema deberá presentar una evaluación para revisar los avances.
- c. ESTUDIO DE CASOS
Objetivo: Consiste en la presentación de un caso o problema, que el participante estudiará individualmente, para que el participante sugiera o presente soluciones.

Importancia de la Capacitación en las Organizaciones

Las empresas son unidades de producción, que conjugan diversos recursos para la obtención de bienes y servicios, orientados a la satisfacción de las necesidades que le dieron origen. La empresa se integra por recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, todos ellos interdependientes, con funciones específicas cuyo propósito es alcanzar un objetivo común, que interactúan a través de los diversos subsistemas de la empresa.

Los empresarios hoy están conscientes de que aunque la empresa cuente con los recursos materiales, financieros y tecnológicos, si no disponen de trabajadores con las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar sus funciones, están condenadas a la ineficiencia y al fracaso. Los tiempos en que la capacitación se veía simplemente como una obligación legal, o como

un gasto inútil y obligatorio, han quedado atrás. Estamos en una época en que la capacitación juega cada vez más un papel clave para éxito de la empresa.

Si bien es cierto que la capacitación no es el único camino por medio del cual se garantiza el éxito de la empresa, si es una función que juega un papel preponderante para cumplir con los objetivos y metas de una organización, es una inversión que trae beneficios a las personas y a las organizaciones.

Los cambios constantes han transformado a las organizaciones que anteriormente se mantenían por largos periodos estables en sus sistemas, procesos, métodos de trabajo, productos, etc., en organizaciones dinámicas en la que lo único seguro y constante es el cambio, esto genera la necesidad de formular estrategias para enfrentarlos, en las cuales un punto medular es la capacitación integral y permanente de los recursos humanos, para lo cual ha sido necesario transformar las ofertas de capacitación orientada a competencias laborales, para que cumpla las necesidades reales del trabajador.

La Capacitación y el Progreso Empresarial

El crecimiento de las organizaciones está íntimamente ligado a la capacitación ya que es un factor determinante para hacer que las cosas sucedan, si el recurso humano **puede** o sea, cuenta con los conocimientos y habilidades para el trabajo y además **quiere**, cuenta con la motivación, solidaridad, empatía, liderazgo, deseo de superación, las organizaciones estarán en mejores posibilidades de apuntar a un crecimiento constante.

Para Espinosa (2012), los beneficios que la capacitación puede aportar a las organizaciones son:

- Propicia el reclutamiento interno
- Ayuda a prevenir riesgos de trabajo
- Produce actitudes más positivas generando un buen ambiente laboral
- Aumenta la rentabilidad de la empresa
- Mejora el conocimiento, por lo tanto el desempeño
- Crea una mejor imagen de la empresa
- Logra la identidad del capacitado con la empresa
- Mejora las relaciones interpersonales
- Facilita la comprensión de políticas
- Ayuda a la integración de grupos de trabajo
- Ayuda a solucionar problemas
- Incremento de la productividad y calidad

La Capacitación y el Progreso Individual

Ser persona humana es vivir en procesos continuos que enfrentan cambios, somos seres evolutivos en un mundo que también evoluciona, pero mientras que en otras épocas las adaptaciones exigidas por las circunstancias externas eran menores, ahora que la sociedad y la tecnología son cada vez más complejas, más innovadoras y más vertiginosas en el cambio, el que no se capacita de manera continua y sistemática, se quedará rezagado sin remedio (Rodríguez y Ramírez, 1998).

La capacitación brinda a las personas la oportunidad de participar en los procesos productivos, de tener visión y fundamentalmente de abrirle nuevas oportunidades de crecimiento como menciona Espinosa, (2012):

- Ayuda a las personas a solucionar problemas y tomar decisiones
- Favorece la confianza en el trabajo
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor responsabilidad
- Aumenta el nivel de satisfacción en el puesto
- Disminuye temores
- Mejora el desempeño
- Bienestar personal y familiar

El Ser humano es lo máspreciado de las organizaciones y requiere ser capacitado y adiestrado para el desempeño de sus funciones y las organizaciones están obligadas a brindar esquemas de capacitación a sus colaboradores.

“Todos los trabajadores tienen derecho a que su patrón les proporcione capacitación o adiestramiento en su trabajo que les permita elevar su nivel de vida y productividad”, como lo menciona la Ley Federal del Trabajo (2009)

La finalidad de la capacitación ha estado enfocada tradicionalmente a:

- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nuevas tecnologías, nuevos métodos de trabajo.
- Preparar al trabajador para ocupar una vacante ó puesto de nueva creación
- Incrementar la productividad
- Prevenir riesgos de trabajo

La importancia del Psicólogo en el Campo de las Organizaciones.

Hoy las organizaciones ven a la capacitación como una vertiente importante dentro de las estrategias que la conducirán a lograr los resultados esperados, esta importante función es desarrollada exitosamente por profesionales de diferentes disciplinas, una de las que ha tenido una fuerte

penetración en este campo laboral es la Psicología del Trabajo que empezó a cobrar auge a partir de los años 70's.

Los Psicólogos Industriales aportan mucho valor en las organizaciones, en virtud de sus conocimientos sobre la conducta humana enfocada en el ámbito laboral, ya que como tradicionalmente se ha manifestado, el capital humano es el elemento de mayor valor con el que cuentan, requiriendo de manera permanente y sistemática el desarrollo de planes y programas de capacitación, que contribuyan de manera efectiva al cumplimiento de los resultados que las organizaciones esperan, una de las principales funciones a las que se han dirigido el Psicólogo Industrial en el campo laboral, es la capacitación y el desarrollo como lo identifican (Ayala y Velázquez, 2001).

En la actualidad el gran reto que enfrentan los profesionales de la conducta, es asumir el rol de consultor, que proponga y desarrolle estrategias encaminadas a capacitar y motivar al recurso humano de la organización para generar cambios en beneficio del crecimiento personal y profesional del recurso humano de la organización con lo que se propicia una mejora en la productividad.

Transformación de la Oferta de Capacitación basada en competencias laborales

Los procesos de capacitación han experimentado cambios, enfoques como el de competencias laborales, que ha representado el reto de basar los planes de capacitación en competencias laborales, que significa organizarla en módulos, que permitan brindar una capacitación flexible y que se pueda adaptar a las necesidades de cada persona, buscando elevar de esta manera la calidad en el resultado laboral; El programa desarrollado de esta manera presenta varias ventajas:

- Facilitar a las personas la alternancia entre el estudio y el trabajo, al segmentar o modular las acciones de capacitación, podrá obtener conocimientos y buscar su aplicación directa en el esquema laboral.
- Identificar y definir acciones de capacitación, adecuándolas para cubrir las necesidades de cada persona, sin perder de vista el resultado esperado por el puesto, el proceso productivo, el desarrollo profesional y el económico que beneficien a la persona.
- Que los procesos de capacitación aporten no solo conocimientos, sino la posibilidad de desarrollar competencias que les permitan demostrar el valor que su persona puede aportar al puesto, al proceso productivo, a la organización y en consecuencia a su desarrollo profesional y personal.
- Detectar las necesidades de formación desde el punto de vista del trabajador

El modelo de competencias laborales ha tomado gran importancia en los últimos tiempos, por lo que en el capítulo tres, se analizará la información que permita ubicar el origen y alcance de este exitoso modelo de competencias.

Capítulo II Marco Legal de la Capacitación en el Sector Asegurador

II.1 Que es un Seguro

Definición:

A lo largo de la historia el hombre se ha dado cuenta de la importancia de protegerse ante sus propias limitaciones para salvaguardarse frente al medio en que se desenvuelve. Así, a través de diferentes caminos va buscando la suplencia de la incertidumbre de lo desconocido. Este hecho ha dado como consecuencia la creación, formación y desarrollo de la actividad aseguradora.

El seguro es un instrumento jurídico por medio del cual una persona se obliga a pagar una prima a cambio de recibir una indemnización económica, en caso de que se presente el riesgo cubierto en el contrato como lo define Castelo (1990)

En la vida de cada uno existen planes y objetivos por cumplir, a mediano o largo plazo y de carácter personal y familiar. Sin embargo, estos proyectos se pueden ver afectados por algún riesgo imprevisto como lo son la muerte, la Enfermedad o los Accidentes, que llegan a provocar un estado de Invalidez Total y Permanente o algún desequilibrio económico en nuestro patrimonio.

El seguro se apoya en la necesidad de seguridad, hace que el hombre mire hacia el futuro y prevenga el perjuicio que pueda sufrir en sus bienes y/o en su persona, ocasionado por la materialización de alguno de los riesgos que pueden amenazarlo. El seguro se sustenta en tres principios básicos, el económico, jurídico y técnico como se puede apreciar en el siguiente cuadro:

| Económico | Jurídico | Técnico |
|--|---|--|
| Su función es resarcir pérdidas económicas a través de un capital conformado con las aportaciones que los asegurados hacen a la aseguradora. | Se rigen por leyes que regulan y norman a: -Las Instituciones que practican la actividad aseguradora -Los Usuarios -Los intermediarios | Utiliza métodos estadísticos y actuariales para el cálculo de primas, reservas y pagos de siniestros que permitan la viabilidad de la actividad aseguradora. |

Fig. 2 Aspectos en los que se sustenta el Seguro

II.2 Quién regula la actividad Aseguradora en México

El seguro en México es un sector con más de 200 años de historia, actualmente se encuentra totalmente regulado por autoridades e instrumentos jurídicos. Cuando se habla de la actividad aseguradora, se está hablando en términos de Institución Jurídica, la cual se refiere a todas las figuras dotadas de personalidad jurídica que la componen como: asegurador, asegurado, intermediario del

contrato (agente de seguros), Reaseguradores, Ajustadores de Siniestros los cuales son autorizados, regulados y vigilados por las autoridades que regulan la actividad aseguradora en México, de acuerdo al Instituto Mexicano Educativo de Seguros y Fianzas, A.C. (2003)

Los seguros se formalizan a través de un Contrato que se establece entre el Asegurado (la persona que transfiere su riesgo) y la Aseguradora (Persona moral que acepta la transferencia de un riesgo de parte del Asegurado a cambio del pago de una prima).

El contrato de seguros implica la existencia del interés asegurable, lo que significa, que para que un contrato sea aceptado debe existir una afectación económica para el propio Asegurado o para sus Beneficiarios, en caso de que se presente un riesgo cubierto llamado siniestro.

Autoridades que regulan la actividad aseguradora en México

Las autoridades encargadas de autorizar, regular, vigilar e inspeccionar el adecuado funcionamiento de las figuras que participan en esta actividad Aseguradora:

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) es la máxima autoridad que regula la operación y funcionamiento de las instituciones de seguros. Es el órgano competente para interpretar, aplicar y resolver para efectos administrativos todo lo relacionado con la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y en general todo lo que en cuanto a ésta se refiere.

La Comisión Nacional de Seguros y Fianzas (CNSF) es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, encargada de efectuar la inspección y vigilancia de las instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros y la inspección y vigilancia de las personas y empresas involucradas en el sector asegurador.

En estos tiempos, México cuenta con una legislación muy fuerte en esta materia, lo que permite garantizar que los derechos de los asegurados serán respetados.

Leyes y Reglamentos que regulan la actividad aseguradora

Estas autoridades basan su funcionamiento en leyes y reglamentos que conforman el derecho en Seguros aplicables en México, como se puede identificar en la Agenda de Seguros y de Fianzas (2005):

1.- Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros (LGISMS), Tiene por objeto regular la organización y funcionamiento de las instituciones y sociedades mutualistas de seguros;

las actividades y operaciones que las mismas podrán realizar; así como las de los agentes de seguros y demás personas relacionadas con la actividad aseguradora, en protección de los intereses del público usuario de los servicios correspondientes.

2.- Ley Sobre el Contrato de Seguros (LSCS). Tiene como objeto regular la estructura y funcionamiento de los contratos de seguros.

3.-Reglamento de Agentes de Seguros y de Fianzas (RASf). Su finalidad es establecer las bases en las que se establece el funcionamiento y la operación de los Agentes de Seguros y de Fianzas.

4.-Reglamento de Seguro de Grupo y Colectivo (RSGC). Establecer las bases para la conformación de los contratos de Seguros empresariales.

II.3 Que es un Agente de Seguros

Definición

De conformidad con lo que marca el artículo 3 de la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de seguros. Agenda de Seguros y Fianzas (2005):

“Se considera Agente de Seguros a las personas físicas o morales que intervengan en la contratación de seguros mediante el intercambio de propuestas y aceptaciones, y en el asesoramiento para celebrarlos, para conservarlos o modificarlos, según la mejor conveniencia de los contratantes”

De esta manera, un agente de seguros es un intermediario en la celebración de contratos de seguros, es quién persuade a una persona física o moral sobre la necesidad de asegurarse contra los riesgos que amenazan su vida y su patrimonio y, en consecuencia es la persona que lleva la solicitud a la empresa de seguros para que ésta decida si acepta o rechaza la propuesta, una vez que la aseguradora expresa su consentimiento, el agente es el encargado de perfeccionar el contrato al informarle al cliente que su solicitud para que la aseguradora acepte su riesgo fue aceptado.

Requisitos para ser un Agente de Seguros

Normado por la Comisión Nacional de Seguros y de Fianzas, el agente debe de cumplir con los lineamientos establecidos en el Reglamento de Agentes de Seguros y de Fianzas. De acuerdo al art. 6 de la Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros, para obtener la autorización de agente persona física o apoderado se requerirá:

I.- Ser mayor de edad;

II.- En caso de ser extranjero deberá contar con la documentación que compruebe la calidad migratoria que le permite actuar en el país como agente;

III.- No tener alguno de los impedimentos a que se refiere el artículo 13 del presente Reglamento de Agentes de Seguros y de Fianzas

IV.- Haber concluido estudios de preparatoria o equivalentes, y

V.- Acreditar ante la Comisión que se cuenta con la capacidad técnica para ejercer las actividades de intermediación a que se refiere este Reglamento.

La Comisión Nacional de Seguros y de Fianzas tendrá la facultad de evaluar la capacidad técnica de las personas que soliciten la autorización o refrendo como agentes personas físicas o apoderados que establece el Reglamento de Agentes de Seguros y de Fianzas, mediante la aplicación de exámenes que define la Comisión Nacional de Seguros y de Fianzas.

Para ser agente de seguros se debe realizar todo un proceso de certificación. Cuando un agente inicia su carrera, una compañía aseguradora se encargará de capacitarlo y certificarlo para que la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas otorgue una cédula provisional para actuar como agente por un periodo máximo de 18 meses. Durante este lapso el agente solo puede intermediar productos de la compañía que lo reclutó y exclusivamente puede vender líneas personales (seguros no empresariales)

Posteriormente el agente debe presentar su examen para solicitar la cédula definitiva que le permitirá intermediar productos de varias aseguradoras, existen diferentes tipos de cédula que le permitan al agente intermediar planes de protección, individuales, empresariales, de crédito, pensiones, agrícolas etc., las cédulas que otorga la C.N.S.F. tienen una vigencia de tres años, después de los cuales deberá presentar nuevamente el examen de conocimientos para refrendar la cédula obtenida, este refrendo lo debe realizar en cinco ocasiones, para los que en los primeros 15 años de carrera, por lo menos el agente debe mantenerse en capacitación constante.

Es importante resaltar que si el Agente de Seguros aprueba con una calificación mínima de ochenta en una escala de cien, podrá obtener la exención para no tener que presentar el examen que se debe aprobar cada tres años. Sin embargo su proceso de capacitación para mantenerse actualizado y brindar un buen servicio a sus clientes seguirá siendo constante.

La función de venta que realiza un Agente de Seguros

Las ventas han sido la actividad que ha acompañado todos los avances tecnológicos de la humanidad, cada invento, cada descubrimiento se aceptó y puso en práctica gracias a la habilidad de alguna persona para ayudar a otros a visualizar los beneficios que éste representaría. En realidad las ventas son una actividad inherente a todos los seres humanos y en todos los ámbitos. Esto lo afirmamos por la siguiente definición:

"Vender es la capacidad que tienen las personas para lograr que otros acepten adquirir un producto, un servicio o una idea".

Vender seguros de vida exige, ante todo un sentido humano muy desarrollado. Los conocimientos tienen un valor limitado cuando se utiliza solamente el cerebro; adquieren fuerza creadora cuando pasan por el corazón de hombre, lo que ofrece un agente es protección para los hogares, amparar la vejez o premiar la supervivencia, así la venta de seguros sobrepasa una simple relación comercial entre el posible asegurado y el agente de seguros.

Hay dos épocas bien definidas en que es necesario un brazo tutelar: la infancia y la vejez. Si en el primer caso falta el jefe de familia por muerte prematura el desamparo puede decidir negativamente el porvenir de sus hijos, en el segundo caso, en anciano convertido de nuevo en niño por el desgaste de los años solo puede confiar en la herencia que hayan dejado sus días de vigor y de lucha, como lo menciona Salas (1969).

Para que las personas puedan visualizar el porvenir de los seres queridos y el de su propia vejez, o más aún visualizar la afectación económica ante una posible invalidez, o quizá una enfermedad, es preciso que el agente de seguros sea capaz de hacer sentir a las personas en el momento presente, eventos catastróficos a los que sin duda están expuestos y que podrían ser una realidad en el futuro.

En este orden de ideas cabe la pregunta ¿Quién será el brazo tutelar para mis dependientes económicos en caso de que llegará a faltar? ó ¿Quién será el brazo tutelar que le brinde apoyo económico a usted en su vejez o probablemente ante una invalidez o una enfermedad?. En estas características emotivas y humanas reside la fuerza del agente de seguros, cuya función está encaminada a poner en acción, transmitir y hacer sentir a las personas situaciones que podrían enfrentar y generar un importante desequilibrio económico. Si todas las personas entendieran los objetivos y alcances del seguro de vida, no habría nadie que no lo poseyera.

La formación profesional de los agentes exige además de la constante actualización de conocimientos sobre seguros, productos, sistemas, estrategias de gestión comercial, etc., el desarrollo de habilidades que le permitan satisfacer las necesidades de protección del asegurable, empezando por su propio autoconocimiento, autoestima, auto-motivación, confianza en sí mismos, que le permitan después pasar al siguiente plano en el que sean capaces de considerar en sus procesos de ventas las necesidades propias de sus asegurables es decir, sus personalidades, perfiles de comunicación, tipo de motivaciones, que les permita lograr sus objetivos de venta.

Haciendo un análisis de cómo se ha venido desarrollando durante más de 30 años la formación y capacitación de agentes de seguros, se puede observar que si bien es cierto que el conocimientos y la habilidad son elementos de vital importancia para lograr resultados en este negocio, existe un factor

que marca una diferencia entre los exitosos y los que no lo son y este es el “entusiasmo” entendido como las ganas o deseos de superarse.

Existen agentes de seguros que aún teniendo un amplio nivel de conocimiento y grandes habilidades para tratar a las personas asegurables no han logrado el éxito o incluso no logran permanecer en la actividad, por otro lado, existen agentes a los que en principio se considera que tienen pocas posibilidades de lograr un lugar destacado en esta actividad, que sin embargo por su gran necesidad de triunfar, de ganar dinero, de sentirse realizados y reconocidos se mantenían siempre entusiasta, lo que les ha permitido obtener grandes recompensas en el desarrollo de su actividad, no solo en el aspecto económico, también en lo social, laboral y humano..

Conociendo la importancia y necesidad que las personas tienen de contar con una protección financiera (seguro de vida) se puede afirmar que no es difícil venderlo; pero para llegar a esa evidencia es necesario que el agente comprenda el valor económico de la vida del hombre. Su misión en el proceso de ventas de un seguro de vida es convertirse en un guía para las personas que ignoran los riesgos a los que están expuestos.

¿Por qué compran seguros de vida las personas?

Tomando como base de la teoría del consumo a la que hace referencia Plaza, (2012) que identifica que las unidades básicas en las que se fundamenta actividad económica son dos, la unidad de producción y la unidad de consumo, entendiendo esta última como la adquisición de los productos teniendo como razón la satisfacción de necesidades (la necesidad es un estado de un ser respecto a lo que le falta por conseguir para sus propios fines).

A partir de estos conceptos se puede identificar el punto de vista de diferentes corrientes del pensamiento, el punto de vista de los economistas

“Se apoya en la teoría que sostiene que el hombre que consume es un “homo economicus” que toma sus decisiones basados en el principio de utilidad, el esquema presupone una racionalidad absoluta en el hombre”



Fig. 3 El punto de vista de los economistas sobre el consumo

El punto de Vista de los Psicólogos. Duran (1989)

“Para estos la necesidad es un fenómeno ligado a la motivación, identificada como aquello que nos mueve a actuar, desde las fisiológicas, de seguridad, pertenencia, estimación autorrealización como lo establece Maslow en su propuesta de jerarquía de necesidades que el individuo buscará ir satisfaciendo de manera gradual, lo cual supondrá una variación entre el consumo de bienes o servicios”

Cada persona tiene una historia particular, es único en muchos aspectos, sobre todo en el sentido psicológico. Cada uno de nosotros puede percibir una misma situación de manera diferente, influyendo en ello los diferentes elementos que han conformado nuestra personalidad. Uno de los errores que cometen constantemente los agentes de seguros, es creer que las razones de compra de algún producto, son las mismas para todos y es importante identificar que el motor más fuerte para que una persona adquiera un producto o servicio es la necesidad que tenga del mismo, o la creencia que tenga de ello.

De acuerdo con la teoría de Maslow, en su jerarquía de necesidades se identifican razones por las que una persona adquiere una póliza de seguros de vida como se puede observar en la siguiente figura:

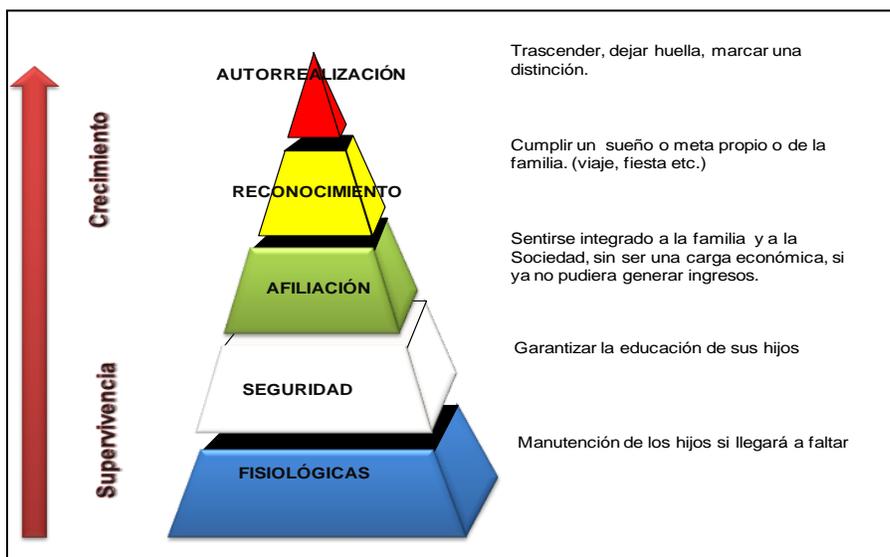


Figura 4. Escala de necesidades planteadas por Maslow relacionadas con la necesidad de adquirir una póliza de seguro.

La venta de Seguros de vida es sin duda un gran reto que requiere de una amplia gama de conocimientos, del desarrollo de múltiples habilidades, del fortalecimiento de grandes actitudes para alcanzar el éxito que las Aseguradoras esperan de los agentes de seguros, por lo que se requiere de planes y programas de capacitación a partir de los cuales se generen las acciones necesarias que permita desarrollar las capacidades que un agente de seguros necesita poseer para desarrollar con mejores posibilidades de éxito las funciones que les permitan alcanzar los objetivos y metas que ellos se propongan, la compañía les demanda y el mercado (asegurados) les exigen.

II.4 Historia de la capacitación de los Agentes de Seguros

Los agentes de seguros son autorizados por la Comisión para intermediar los productos de seguros, ellos son contratados por las Aseguradoras para ofrecer contratos de adhesión sobre los productos, los usuarios los adquieren buscando transferir sus riesgos a la empresa aseguradora por medio de la intermediación de los agentes.

Ante el inminente crecimiento del sector asegurador en México, que implicó la incorporación de más personas dedicadas a la venta de seguros y siendo estos últimos identificados como personas independientes, se hizo necesaria la creación del primer “Reglamento de Agentes de Seguros” promulgado en 1981, siendo la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas la responsable de su aplicación.

Este reglamento no marcaba obligatoriedad en materia de capacitación, de esta manera los programas de capacitación de las Aseguradoras quedaban a criterio y decisión de las propias compañías de acuerdo a sus necesidades.

En 1993 se actualiza el “Reglamento de Seguros y de Fianzas”, en el que ya se exigía a las personas interesadas en ser agentes de seguros el nivel de secundaria y un determinado número de horas de capacitación, sobre aspectos técnicos, jurídicos y humanos, que deberían ser acreditadas por una Institución o un Centro de Capacitación autorizado por la Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. Esta Comisión estableció las directrices para formular, operar y dar seguimiento a estos programas de capacitación, así las Instituciones se vieron obligadas a invertir en tecnología informática y didáctica para cumplir con los lineamientos establecidos en materia de capacitación.

Los criterios de capacitación estaban fundamentados en bases sólidas buscando que los agentes se mantuvieran en constante capacitación, lo que les permitiría mantenerse actualizados y en constante búsqueda por desarrollar nuevas habilidades para la venta de seguros.

Para muchos agentes e Instituciones el esquema resultó un gran éxito, sin embargo este se fue deteriorando al grado que los agentes centraban su atención en tomar cursos por el sólo hecho de

cumplir con un requisito impuesto, sin preocuparse realmente de incorporar a su acervo cultural información valiosa para desempeñar su función en forma profesional.

Últimos cambios a la normatividad en materia de Capacitación para Agentes de Seguros

En el año 2001 surge el denominado Nuevo Reglamento de Agentes de Seguros y Fianzas (2001) en el que se establecen cambios importantes relacionados con la actividad de los agentes y por supuesto en materia de capacitación. A través de la Comisión se establecen los contenidos temáticos que los agentes deben conocer como requisito indispensable para ser autorizados como intermediarios de seguros, de esta manera los agentes pueden optar por el auto-aprendizaje, una capacitación tradicional o cualquier otro método que les permita contar con el conocimiento requerido para ser autorizado como agente. También queda establecido que la acreditación de su capacidad técnica será evaluada por la Comisión nacional de Seguros, buscando eliminar el volverse juez y parte de la capacitación.

Este hecho creó una gran incertidumbre entre los agentes que conforman el sector asegurador, ya que sintieron una gran amenaza sobre su actividad productiva. Las Instituciones se vieron obligadas a realizar cambios en sus programas de capacitación para incorporar a ellos acciones que les permitieran a sus agentes adquirir dichos conocimientos y recobrar la tranquilidad y confianza de poder continuar desempeñando su actividad como intermediario.

Las compañías aseguradoras empezaron a incorporar a sus planes de capacitación cursos para apoyar a los agentes a acreditar su nivel de conocimientos ante la Comisión Nacional de Seguros y de Fianzas para obtener y refrendar su cédula como Agente de Seguros, que les brindará la oportunidad de conservar su actividad, que en muchas ocasiones se ha venido desarrollando por muchos años.

Para los facilitadores del aprendizaje, uno de los grandes retos con este sector de agentes, es abordar el impacto psicológico que tiene el hecho de ser sometidos a una evaluación que ellos consideran antipedagógico, adicionando el comentario de que la información que es motivo de evaluación es muy valiosa, sin embargo en general no es lo más importante al momento de desempeñarse como agentes. Para los facilitadores resulta un reto que al finalizar una capacitación los agentes cambien su mentalidad y validen la importancia de estar capacitados y volverse un profesional de esta actividad.

El primer punto es sensibilizar a los agentes, sobre la importancia de ser verdaderos profesionales en la venta de seguros, para lo cual requieren contar con bases sólidas y firmes del conocimiento en materia de seguros. Enfatizando que su labor como intermediarios tiene un impacto psicológico y social para todo aquél que adquiere un seguro. Vender una póliza implica vender tranquilidad y estabilidad para el que compra, para su familia y para la sociedad (Aperfin, 2012).

De esta manera las Compañías de Seguros han reorientado sus programas de capacitación a satisfacer las necesidades de conocimientos que en materia legal le son requeridos a los agentes de seguros, además de generar acciones formativas para buscar su profesionalización al proporcionarles no solo conocimientos en materia de Seguros sino desarrollando acciones de capacitación encaminadas a desarrollar en los agentes de seguros todas las áreas que debe dominar en busca de su profesionalización, como se observa en el siguiente cuadro:



Fig. 5 Áreas de conocimiento que debe dominar un agente de seguros

El cambio constantes que enfrenta el sector asegurador obliga a los agentes de seguros no solo a prepararse para ser “capaces” al contar con los conocimientos y habilidades para desempeñar sus funciones, hoy el reto es mayor, es necesario ser “competente” es decir, que es lo que el individuo es capaz de hacer a partir del conocimiento y habilidad que posee. Esta reflexión nos lleva a abordar el tema de las Competencias Laborales.

Capítulo III Competencias Laborales

III.1 Definición de competencias

Se ha hablado mucho acerca del concepto de competencias, desde los que se centran básicamente en lo observable, en términos de las evidencias que debe demostrar un individuo, en el desempeño de su ocupación, hasta los que profundizan en el cómo y porqué se realiza una actividad, definiendo aspectos no solo cognitivos y motores, sino contemplando también los aspectos socio-afectivos implícitos en lo que el sujeto debe de hacer (Montes, 2008).

Al margen de cualquier discusión sobre el concepto de competencia existen dos características implícitas en todas las definiciones como lo resalta Argüelles et al. (1996) Primero es “Centrarse en el desempeño” donde no solo es importante la formación escolar o la acumulación de conocimientos, (como el dominio de las características y funcionamiento de los planes de seguros, y la habilidad en la administración para establecer un plan de trabajo como agente de seguros), sino lo que el individuo es capaz de lograr a partir del conocimiento adquirido, (considerando su habilidad para relacionarse con las personas y su facilidad para establecer empatía e inspirar confianza en el cliente); y por otra parte “Las condiciones en las que el desempeño es relevante” (como las características del mercado de seguros y/o de los clientes potenciales a los que se les ofrece un esquema de protección), evaluando la relación entre las variables que inciden en situaciones concretas bajo las que se logra el desempeño esperado.

Origen etimológico del término competencia

Según el diccionario de la Real Academia Española el concepto competencia posee un doble significado. En primer lugar, competencia, del latín “competencia”, que significa competir. En este sentido, nos encontramos con las siguientes acepciones: disputa o contienda entre dos o más personas sobre algo; competencia como oposición o rivalidad entre dos o más que aspiran a obtener la misma cosa; la tercera acepción se refiere a la situación de empresas que rivalizan en un mercado ofreciendo o demandando un mismo producto o servicio; también como persona o grupo rival; por último, como competición deportiva.

El término competencia posee múltiples acepciones que denotan acciones y aspectos diferentes que van desde una disputa o rivalidad, a la incumbencia o aptitud - capacidad de un sujeto para hacer algo. Este trabajo enfoca su atención básicamente al concepto de competencias laborales.

Como se definen las Competencias Laborales

El modelo de competencias laborales no se limita exclusivamente a que las personas cuenten con los conocimientos necesarios para desempeñar una actividad laboral, bajo la óptica de Navarro, (2003) en el estudio de investigación que hace Rodríguez, (2010) se refiere que las competencias laborales incluyen “*Capacidades, habilidades, destrezas y actitudes que las personas ponen en juego para*

resolver los problemas que se plantean en el puesto de trabajo en concordancia con los objetivos y el contexto global de la organización”.

Competencia laboral es definida como la aptitud de una persona para desempeñar una misma función productiva en diferentes contextos de trabajo y con base a los resultados de calidad esperados, el enfoque de competencia laboral surge como respuesta a la necesidad de mejorar dos aspectos fundamentales, por un lado, la calidad del aprendizaje alcanzado y por otro la formación del elemento humano para el trabajo, que permitiera elevar el nivel de competitividad en las empresas, y también elevar las condiciones de vida de la población trabajadora (Argüelles et al. ,1996).

Una competencia es una característica subyacente y permanente que define un patrón de comportamiento y pensamiento que permite a una persona alcanzar excelentes resultados en una ocupación o en una situación laboral (Butteriss, 2008).

La transformación de la oferta de capacitación basada en competencias laborales se fundamenta en la definición de Normas de Competencia que son estándares reconocidos por el sector productivo, que describen los resultados que un trabajador debe lograr en su desempeño; los contextos en que éste ocurre, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia.

La formación del sector productivo basada en competencias laborales, pone en vinculación la formación educativa y la formación productiva, asumiendo el gran reto de alinear las necesidades del trabajador con las necesidades de la empresa, a través de una oferta de capacitación que satisfaga ambas necesidades.

La tendencia de la globalización en la economía, la búsqueda de mayor competitividad en los mercados de bienes y servicios, además del acelerado cambio tecnológico han propiciado un cambio importante en la organización y en la forma de trabajo, que los ha llevado a sentir la necesidad de buscar estrategias y formas de apoyar a la fuerza productiva con el objetivo de:

- Buscar permanencia y desarrollo en su empleo
- Satisfacción del “cliente final” que recibe los beneficios del producto o servicio
- Satisfacción del empresario que busca que su negocio sea rentable y competitivo en el mercado.
- Satisfacción de la sociedad ya que al generar empleo y resultados satisfactorios, la economía del país se ve fortalecida.

Frente a este reto, la capacitación debe visualizarse como un proceso integral y permanente, que abarque toda la vida productiva del individuo, no como una actividad finita de corta duración sino como un proceso de largo plazo que le facilite el desarrollo las capacidades de innovación,

adaptación y aprendizaje que le dan mayor seguridad de permanencia y amplíe sus posibilidades de crecimiento, todo depende de los esfuerzos y recursos que se canalicen a las tareas de formación y capacitación de la fuerza productiva (Argüelles et al., 1996).

La concepción de diferentes países sobre el término las competencias laborales como lo menciona Oteiba (1991 en Corvalan, 2012):

Para Chile, “La competencia es el resultado del comportamiento; tiene que ver con la actuación del que aprende, actuación que se supone medida y valorada según los resultados de ese comportamiento”

En Argentina el Consejo Federal de Cultura y Educación, definió el concepto de la siguiente manera: “Un conjunto identificable y evaluable de conocimientos, actitudes, valores y habilidades relacionados entre sí que permiten desempeños satisfactorios en situaciones reales de trabajo, según estándares utilizados en el área ocupacional”.

El Gobierno de la Provincia de Quebec ha enfatizado los aspectos cognitivos, psico-sociales e interpersonales al indicar que una competencia es el conjunto de comportamientos socio-afectivos y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo adecuadamente un rol, una función, una actividad o una tarea.

Australian National Training Authority define competencia como: “una compleja combinación de atributos (conocimientos, actitudes, valores y habilidades) y las tareas que se tienen que desempeñar en determinadas situaciones”. En México el término de competencia, como se menciona en Argüelles et al (1996) pretende “... ser un enfoque integral de formación que desde su diseño conecta al mundo del trabajo y la sociedad en general con el mundo de la educación”

Después de revisar una amplia gama de información se puede identificar que las competencias son el conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes, que las personas van desarrollando a lo largo de su vida sobre aspectos cognitivos, afectivos y motivacionales, que le permite a una persona manifestar sus capacidades en los diferentes contextos a los que se enfrentan.

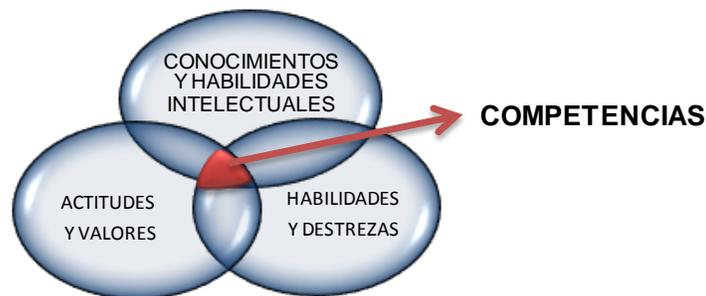


Fig. 6 Componentes de las competencias laborales

III.2 Clasificación de las competencias

Las diferentes opciones para aplicar las competencias laborales es muy variada, algunas basadas en las competencias que el individuo debe demostrar para obtener una certificación (del exterior hacia el sujeto) se puede observar sobre sus capacidades y por otra parte los que analizan los factores que nacen del individuo y que lo hacen capaz de realizar ciertas actividades (elementos cognoscitivos, motores y socio-afectivos), considerando las condiciones bajo las que pone en práctica sus capacidades.

Bunck, (1994) percibe la aplicación del conocimiento como base para identificar cuatro clasificaciones de competencias laborales, en las que describe como el poseer el conocimientos, es una gran plataforma no solo para saber, sino también para hacer, ser y para convivir con los demás, que al final del va a permitir cristalizar el concepto en el “Tener” refiriéndose a tener resultados, satisfacciones, reconocimientos social y económico, sin duda grandes componentes para lograr un desarrollo personal y profesional.

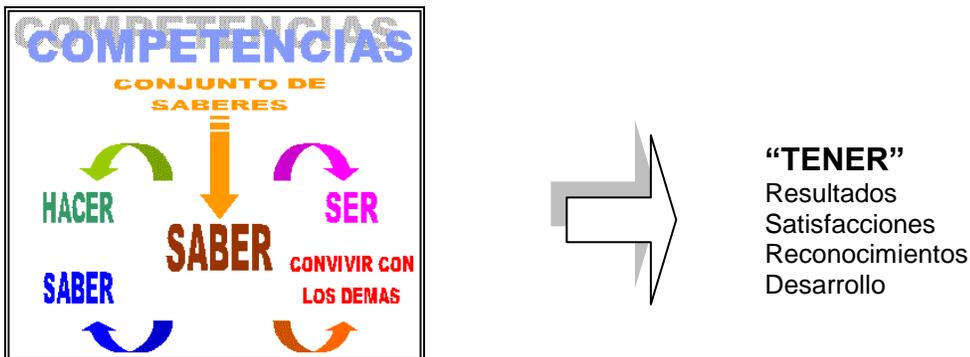


Fig. 6 El conocimiento base del saber, hacer, ser y convivir

El trabajo tradicionalmente se centraba y era evaluado en relación a lo que hacía el trabajador, hoy el trabajo es valorado por lo que el trabajador es capaz de lograr a partir de sus conocimientos, habilidades y actitudes.

Competencias Básicas

Entre las primeras formas de clasificarlas se describen como competencias básicas, genéricas y específicas.

-Básicas, las que se relacionan con la formación y que permiten el ingreso al trabajo: habilidades para la lectura y escritura, comunicación oral, cálculo, entre otras.

-Genéricas, se relacionan con los comportamientos y actitudes laborales propios de diferentes ámbitos de producción, como por ejemplo: la capacidad para el trabajo en equipo, habilidades para la negociación, planificación, etc.

-Específicas, Se relacionan con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación y no son tan fácilmente transferibles a otros contextos laborales como: la operación de maquinaria especializada, la formulación de proyectos de infraestructura, etc.).

Competencias Laborales

En el terreno laboral se ha realizado también una clasificación de las diferencias entre competencias laborales y competencias profesionales definidas por Cinterfor (2003 en Aguiar, 2005), empezando por definir el concepto *“como una capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución del trabajo, es una capacidad real y demostrada”*

La competencia laboral es el saber hacer algo sin lugar a duda, prepara al individuo para resolver problemas específicos. Sin embargo el concepto toma mayor fuerza cuando a lo largo del tiempo se reconoce, que ante un mundo tan cambiante hacer algo específico no garantiza la calidad y eficiencia en el trabajo, se requiere una actualización constante y sistemática que prepare a la persona para desempeñarse en los diferentes entornos a los que debe enfrentar. Y es así que surge el concepto de:

Competencia Profesional. “Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo”

Bunk, (1994) menciona una de las clasificaciones que llama poderosamente la atención es mencionada en el llamado Enfoque Bunk, que describe la siguiente clasificación de competencias:

Competencia técnica. Es la que posee aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo, y los conocimientos y destrezas necesarios para ello.

Competencia metodológica La domina aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten, que encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo.

Competencia social. La tiene aquel que sabe colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva, muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal.

Competencia participativa la presenta aquel que sabe participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno de trabajo, es capaz de organizar, decidir y está dispuesto a aceptar responsabilidades.

Diversos autores han estudiado el modelo de competencias laborales a lo largo de los años, encontramos diferentes formas de clasificarlas y sin embargo se puede identificar que dichas clasificaciones coinciden en diferentes puntos. Un autor muy destacado en el estudio de las competencias con su “Enfoque Bunck” enfoca su estudio básicamente a las competencias que todo trabajador debería tener para el desempeño de sus funciones y actividades laborales de una manera integralmente eficiente, permitiéndole aportar un gran valor a su puesto dentro de la organización, como lo refiere Ludeña, (2004), quien además complementa este enfoque, adicionando una competencia que engloba las cuatro que refiere Bunk, a la cual denomina “Competencia de Acción” que es indivisible y permitirá a los trabajadores realizar un trabajo altamente profesional.

Después de revisar las diferentes clasificaciones sobre las competencias laborales, se puede observar que se encuentran entre ellas algunas similitudes como se observa en la siguiente imagen, de acuerdo con Argüelles et al (1996)

Similitudes entre las diferentes clasificaciones de Competencias



Fig. 7 Comparativo entre competencias laborales

Las competencias tienen como objetivo prioritario el desarrollo y consolidación de planes de formación y desarrollo de personas altamente profesionales en el desempeño de su actividad. Considerando que la única constante que hoy enfrentamos es el cambio, a partir del cual está condicionada nuestra supervivencia, nuestro trabajo, lo que nos obliga a desarrollar una nueva percepción de uno mismo y estar dispuesto a enfrentar los cambios, para lo cual requiere de constante preparación.

III.3 Desarrollo de competencias laborales

Las competencias laborales a nivel Internacional

La necesidad y visión de desarrollar modelos de competencia laboral, no ha sido una necesidad exclusiva de un solo país, estos son, en términos generales, un aspecto común en países como Gran Bretaña, Estados Unidos, Australia, Francia, Inglaterra, entre otros.

Desde los años 70's se empezaron a experimentar cambios radicales en los sistemas y formas de trabajar, la exigencia de alcanzar mayores niveles de productividad y competitividad, obligo al sector empresarial ha cambiar sus estructuras de trabajo. Las nuevas necesidades en el ámbito laboral, llevó a los gobiernos a hacer planteamientos de mayor profundidad, enfatizando que la educación debería de experimentar cambios importantes, que acercaran la formación profesional al desempeño futuro en el ámbito laboral.

Un primer planteamiento fue analizar los programas de formación profesional con las necesidades del ámbito laboral, ya que se consideró que la Academia valoraba más la adquisición de conocimientos que su aplicación en el trabajo.

Se consideró que los educadores tradicionales no respondían a las necesidades del sector productivo, que su enfoque estaba basado en el conocimientos, los valores y las actitudes que poseían las personas y no en el logro de los objetivos y metas que podían cumplir ó de lo que podían ser capaces de hacer a partir de los conocimientos que poseían, que era el objetivo del sistema de competencias laborales que mientras el "currículum" tradicional premia el conocimiento abstracto, éste sistema permite saber, qué es lo que exactamente se requiere aprender y cómo relacionarlo con la práctica. (Argüelles et al. ,1996).

Esta postura fue cuestionada por los educadores tradicionales que manifestaron su visión, en relación a que la educación y la capacitación basadas en competencias laborales se fundamentaban simplemente en principios conductistas, considerándolo como un enfoque limitado, este enfoque generó gran polémica sobre todo cuando se trataba de evaluar los resultados. Hoy el sistema de competencias laborales busca una evaluación a partir no solo de la validación de pruebas o evidencias de desempeño sino también de la aplicación de juicios que requieren poner en juego sus conocimientos, valores y actitudes ante los hechos.

A partir de la década de los 80's con la evolución de las estructuras de trabajo y la necesidad de generar alternativas para fortalecer a los esquemas productivos, el modelo de capacitación basada en normas de competencia laboral empieza a tomar fuerza a principios de los años 90's, cuando el sector empresarial lo identifica como una herramienta de gran valía para mejorar la eficiencia y calidad de los programas de capacitación encaminados a una formación integral y efectiva para satisfacer las necesidades que plantea el gran reto del cambio.

Las Competencias laborales en México

México no es la excepción, por lo que en la década de los noventa se iniciaron las actividades con la finalidad de crear el Sistema Normalizado de Competencia Laboral y el Sistema de Certificación Laboral, que sirven de sustento para la Educación Basada en Normas de Competencia Laboral. (Argüelles et al.,1996).

La necesidad de establecer los Sistemas de Normalización y Certificación de Competencia laboral en México surgió de un proyecto sobre Educación Tecnológica y Modernización de la Capacitación que iniciaron en conjunto la Secretaría de Educación Pública y del Trabajo y Previsión Social en septiembre de 1993, desde sus inicios, el proyecto contó con la participación y apoyo del sector empresarial.

En 1996 surge el Consejo de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER) integrado por representantes del sector gubernamental, empresarial y de los trabajadores. Bajo el Sistema Normalizado de Competencia Laboral se concibe que se requiere un modelo educativo que reconozca las nuevas tendencias de la organización de la producción y que cada individuo tiene capacidades distintas y necesidades de aprendizaje particulares.

Las acciones de CONOCER para desarrollar el sistema desde el punto de vista laboral han contemplado las siguientes acciones:

- a. Crear el Sistema de normalización de competencias laborales que es responsable de elaborar normas técnicas, que deben considerarse para evaluar las competencias laborales.
- b. Establecer mecanismos para crear y operar el sistema de certificación, responsables de elaborar los instrumentos de evaluación para cada norma que se certifica.

En México la certificación no es obligatoria, pero hoy ya se contempla como una alternativa viable, formar o transformar las ofertas de educación y capacitación basadas en competencias laborales, que les brindará grandes beneficios como:

- Que exista claridad de los objetivos y resultados esperados
- Facilite la concepción de estrategias para desarrollar los programas de capacitación con un enfoque a resultados
- Facilite la evaluación de los programas de capacitación

La parte medular del modelo educativo con el enfoque de Educación Basada en Normas de Competencia es el planteamiento de la flexibilidad y continuidad, en donde **flexibilidad** implica el reconocer que las personas son diferentes en sus capacidades de aprendizaje por lo que se requiere desarrollar ofertas formativas que faciliten que el aprendizaje llegue en forma adecuada y oportuna a la persona. Otra parte importante es la **continuidad que** permite concebir el aprendizaje como un proceso que no termina con la educación formal, sino que se extiende a lo largo de toda la vida de los individuos.

En este punto la EBNC establece la equivalencia entre capacidades alcanzadas por diversas vías y la posibilidad de alternar estudio y trabajo toda la vida, considerando que hoy las organizaciones son dinámicas y que los cambios a los que se enfrentan las personas no solo para buscar un desarrollo sino para conservar su empleo, en donde las personas a fin de que no se vean desplazadas por el avance tecnológico y los cambios en los métodos y formas de trabajo, requieren de contar con un importante esfuerzo de capacitación continua y efectiva que tiene el reto de mantener una actualización constante entre los contenidos de la capacitación y los requerimientos del mercado de trabajo.

El Sistema de competencias laborales en México se ha desarrollado en dos vertientes, la educativa y la laboral (Medina, 2005). Las empresas enfrentan retos constantes en relación a la modernización tecnológica y reorganización de sus procesos productivos que generan cambios incluso en el ambiente laboral, que ha podido implementar y superar, estableciendo programas efectivos de capacitación que encaminados a proporcionar conocimientos, desarrollar habilidades y fortalecer las actitudes de sus recursos humanos, que al final son los que hacen que las cosas sucedan.

Hoy las empresas perciben a la capacitación, no sólo como una obligación legal sino como un proceso integral y permanente, cuyo propósito es elevar la productividad y mejorar su posición competitiva en el mercado. De esta manera hoy la capacitación se vuelve un elemento importante dentro de la estrategia global de la empresa, para lo cual se propone un modelo metodológico que permita garantizar la satisfacción de todos los que dan forma a la capacitación como a los que la reciben.

Capítulo IV Propuesta de una Metodología para desarrollar nuevas acciones de capacitación para Agentes de Seguros

IV.1 Planteamiento de la propuesta

La función de capacitación es fundamental para el logro de los resultados de toda organización, la capacitación dirigida a los vendedores es un elemento determinante para su formación y desarrollo, ya que a través de ella se adquieren los conocimientos, desarrollan las habilidades y fortalecen las actitudes necesarias para realizar las funciones encaminadas a promocionar los beneficios que ofrecen los planes de seguros y de asesorar a los clientes potenciales para identificar el producto que cubra sus necesidades con el objetivo final es lograr que el cliente adquiera el producto que le brindará una tranquilidad financiera si se presenta el riesgo que ha protegido a través de su póliza de seguros.

Las organizaciones han basado sus planes y programas de capacitación dirigida a los agentes de seguro, considerando la normatividad legal que establecen las autoridades, así como las funciones que deben desarrollar en su labor de intermediación entre la Aseguradora y el Asegurado, además de realizar procesos de detección de necesidades en los que se identifican los requerimientos de capacitación que la propia fuerza de ventas manifiesta. De esta manera se desarrollan planes y programas enfocados a desarrollar la “carrera del agente”.

Sin embargo ante los constantes cambios que enfrentan las Instituciones Aseguradoras en relación o creación de nuevos planes de seguros, nuevos sistemas informáticos, nuevos métodos, estrategias y formas de trabajo, es necesaria desarrollar nuevas ofertas formativas, adicionales a los cursos establecidos en la carrera del agente de ventas, que permitan su actualización para el mejor desempeño de sus funciones.

La propuesta establece una Metodología, que defina de manera clara el proceso integral que el área de capacitación se propone que siga, para atender cualquier requerimiento solicitado por áreas internas de la compañía o de la propia fuerza de ventas, a partir de una petición para desarrollar una nueva acción de capacitación. Además se buscara involucrar a las personas dentro de la organización para desarrollar y validar los contenidos temáticos que se presentarán durante la capacitación, cada una dentro de su marco de actuación.

En algunas ocasiones las acciones de capacitación no resultan lo suficientemente satisfactorias para quienes solicitaron su desarrollo, los solicitantes del nuevo curso o programa, pueden tener una mayor expectativa sobre el “Qué” y ¿Cómo? impartir la capacitación para alcanzar el resultado esperado. Es así que a partir de esta situación se propone la siguiente metodología que busca dar certidumbre a las áreas solicitantes sobre la calidad y alcance que tendrá la capacitación, en la cual ellos participen, desde definir y validar la propuesta temática, desarrollar y validar los contenidos,

establecer la estrategia para la ejecución y definir los factores que serán medidos después de la capacitación, que nos permitan evaluar el impacto que esta tendrá sobre la productividad esperada.

A partir de esta propuesta se pretende fortalecer el trabajo de equipo entre todas las áreas de la organización en beneficio de incrementar el nivel y efectividad durante el proceso de capacitación, encaminado a la formación personal y profesional de su fuerza de ventas, que redituará en mejores resultados de productividad

La propuesta no olvida el desarrollo de Normas de Competencia, sin embargo es importante en primer lugar sensibilizar a toda la organización sobre su participación en el proceso de capacitación, desde la planeación hasta la evaluación del impacto, para lo cual la propuesta ya contempla, la definición de manera conjunta entre el área de capacitación y las áreas solicitantes del requerimiento, de los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que los agentes deben lograr a partir del proceso de capacitación, que les permita ser capaces de lograr las metas personales y profesionales que la capacitación busca impulsar.

VI.2 Metodología para atender nuevas necesidades de capacitación de agentes de seguros

El objetivo es establecer una Metodología que permita atender los requerimientos de capacitación que surjan en la organización para actualizar y fortalecer el desarrollo profesional de los agentes de seguros, involucrar a las personas que generan las bases para el desarrollo de la nueva acción de capacitación, por ejemplo si se trata de la creación de un nuevo plan de seguros será fundamental la participación del área técnica que desarrollo el plan, del área de ventas o mercadotécnica que trabajan en la estrategia para la comercialización como el mercado objetivo y los argumentos de venta.

METODOLOGÍA

Hoy las Instituciones ya cuentan con planes y programas de capacitación de las que se desprenden acciones específicas, que los agentes de seguros deben cursar para ser capaces de desarrollar las funciones que como agentes de seguros deben desempeñar, las cuales se basan en las diferentes áreas de conocimiento que han sido identificadas para su formación.

Cuando una persona se incorpora a la actividad aseguradora como agente de seguros debe de iniciar un proceso de capacitación, este proceso deber estar basado en cubrir las interrogantes que las personas tienen en sus inicios como: ¿Qué es un seguro? ¿Qué voy a vender? ¿Cómo y a quién debo venderlo? ¿Cómo administrar mi negocio? ¿Qué lo motiva a permanecer en esta actividad?.

Buscando cubrir estas interrogantes, las Aseguradoras van generando planes y programas de capacitación encaminados a la formación y desarrollo del agente de seguros.

No obstante de contar con acciones preestablecidas que conforman la carrera de un agente de seguros la dinámica de cambio que enfrenta no solo el sector asegurador sino el mundo entero, genera la necesidad de crear nuevas ofertas formativas que deben ser desarrolladas por las áreas de capacitación, para lo cual se propone esta Metodología la cual plantea un proceso que establece las funciones y actividades que deben desarrollar todos los involucrados en el proceso de capacitación.

La metodología se desarrolla en seis etapas que contemplan todas las acciones que el área de capacitación debe realizar en coordinación con el o las área(s) solicitantes del requerimiento.

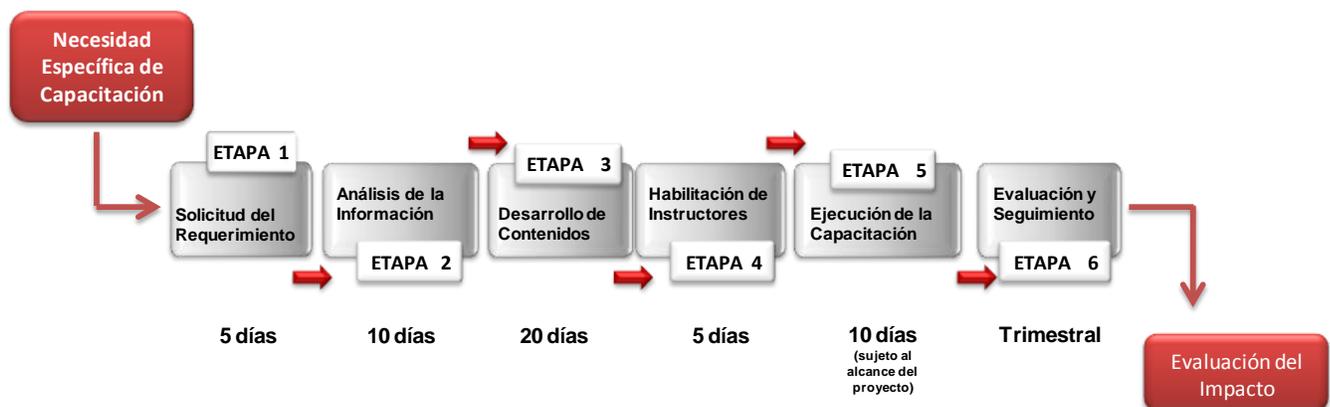


Fig. 8 Metodología para la atención de requerimientos de capacitación

Es importante que las áreas de capacitación no pierdan de vista que deben trabajar para satisfacer las necesidades que manifiestan nuestros clientes internos como las áreas de la compañía que pueden generar nuevos productos, nuevos sistemas, nuevas formas de trabajo, etc., y externos como las que manifiesta la fuerza de ventas, la normatividad legal que se establece para la figura del agente de seguros, las necesidades del mercado, etc., estas nuevas necesidades deberán ser atendidas bajo un procedimiento metodológico que garantice los resultados esperados por el solicitante de la capacitación, para lo cual es importante que quién la solicita tenga claro el objetivo, alcance y metas que pretende lograr a partir de la capacitación.

Etapa 1

Solicitud de un nuevo requerimiento de Capacitación

El nuevo requerimiento deberá solicitarse por escrito a través de un formato que para efectos de esta propuesta se denomina “Cédula de Requerimiento” en el que el solicitante define los puntos clave que se deben considerar para el desarrollo de una nueva oferta formativa como:

- Área solicitante
- Nombre del Proyecto
- Fecha de solicitud del proyecto
- Fecha para el despliegue de la capacitación
- Objetivo de la Capacitación
- Persona que será el contacto para aclarar dudas y/o revisar avances
- Información y documentación proporcionada por el área solicitante del requerimiento
- Competencias a desarrollar (conocimientos, habilidades, actitudes y valores)
- Objetivo que se espera que cumpla la capacitación
- Población Total a la que va dirigida la capacitación
- Población a capacitar por etapas
- Factores de éxito esperados.
- Firma del titular del área solicitante.

El nuevo requerimiento será entregado al titular del área de capacitación, quién deberá analizarlo para determinar su aceptación para desarrollo inmediato, el aplazamiento para su desarrollo ó su rechazo.

Una vez autorizado el desarrollo del nuevo requerimiento, deberá ser asignado a uno de los integrantes del área de capacitación, quién será el responsable de seguir todos los pasos que marca la metodología, para el desarrollo y ejecución del proyecto, como se puede ilustrar en la siguiente figura:

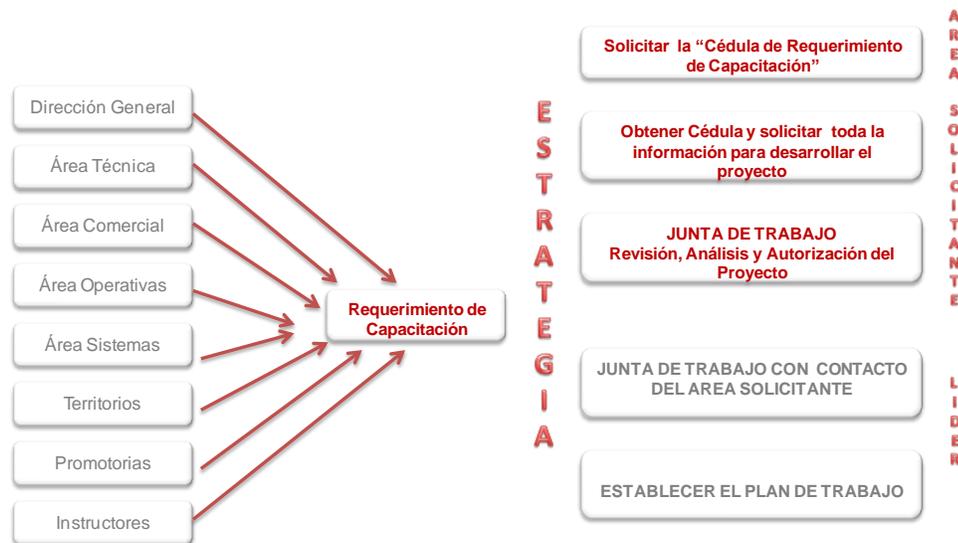


Figura 9. Acciones a seguir a partir de recibir la “Solicitud de requerimiento”

Sera muy importante para el éxito de esta metodología que las áreas solicitantes de un requerimiento de capacitación, también designen a una persona como contacto para revisar los avances en el desarrollo de los materiales.

El objetivo de establecer un formato “Cédula de Requerimiento” es definir la información necesaria que le permita al área de capacitación tener clara las competencias a desarrollar (conocimientos, habilidades y/o actitudes), así como los factores que sirvan para medir el impacto de esta capacitación sobre los resultados del negocio.

Será importante que el área de capacitación tenga presente que como consecuencia de los conocimientos adquiridos y las habilidades desarrolladas se verán impactadas sus actitudes ante el nuevo producto, sistema o método de trabajo.

El formato que deberá requisitar cualquier área interna o externa a la compañía que solicite la realización de una acción de capacitación en complemento a los cursos ya establecidos para la fuerza de ventas deberá estar firmado por el Director del área solicitante.

Cédula de Requerimiento de Capacitación

AREA SOLICITANTE:

FECHA DE SOLICITUD

NUEVO PROYECTO:

FECHA PARA EL DESPLIEGUE DE LA CAPACITACIÓN

| OBJETIVO DE LA CAPACITACIÓN | Información Proporcionada | Competencias a Desarrollar | Población a Capacitar | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---|--|-----------------------|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| | <p>Enlistar la documentación que se anexa a esta solicitud en la que se fundamentará la capacitación: Funcionamiento, Políticas Operativas o Comerciales, Herramientas de apoyo etcétera.</p> | <p>1. Conocimientos:</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table> <p>2. Habilidades:</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table> <p>3. Actitudes:</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> <tr><td> </td></tr> </table> | | | | | | | | | | | | | <p>POBLACIÓN TOTAL</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td> </td></tr> </table> <p>Población a capacitar por cada Etapa.</p> <p>Etapa I</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr><td> </td></tr> </table> <p>Etapa II</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr><td> </td></tr> </table> <p>Etapa III</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 20px;"> <tr><td> </td></tr> </table> <p style="background-color: #d9e1f2;">Factores de Éxito Esperados</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 40px;"> <tr><td>1</td></tr> <tr><td>2</td></tr> <tr><td>3</td></tr> <tr><td>4</td></tr> <tr><td>5</td></tr> </table> | | | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Contacto para la Revisión y Validación de la Capacitación | 1 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 4 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 5 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 6 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 7 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 8 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 9 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | 10 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>1. Nombre:</p> <p>2. Puesto:</p> <p>3. Tel. o Ext.:</p> <p>4. E-mail:</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Nombre y Firma del Director del Área Solicitante

Nombre y firma del área de Capacitación

Fig. 9 Formato Cédula de Requerimiento.

Etapa 2

Análisis de Información

El responsable asignado para el desarrollo del proyecto, deberá realizar un análisis de la información proporcionada y en caso de necesitar aclarar cualquier duda, establecerá comunicación con la persona asignado por el área solicitante para este fin.

Antes de iniciar el desarrollo de los materiales que apoyarán el proceso de la enseñanza – aprendizaje, se deberán considerar una serie de lineamientos con el propósito de establecer el alcance que tendrá el proyecto, realizando los siguientes pasos, que deberán ser considerados para toda acción formativa:

A. PLANEACIÓN EDUCATIVA

El primer paso es considerar si el nuevo desarrollo formará parte de un programa continuo que se atenderá a través de una serie de acciones formativas, ó si se trata de un evento independiente para cubrir una necesidad específica.

Si se trata de un evento que formará parte de un programa, el primer paso es tener definido el objetivo general del programa así como los objetivos específicos de cada uno de los cursos que lo integrarán. Lo importante de este paso es definir de manera clara lo que se busca lograr y de qué manera, teniendo en cuenta la situación presente bajo la que se desarrollará la capacitación, así como las posibilidades futuras que contribuirán para que la capacitación logre los resultados esperados.

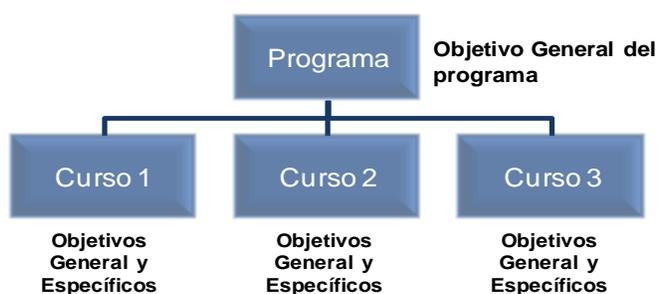


Fig. 10 Estructura del plan de acción para atender un nuevo requerimiento.

Del resultado de esta planeación se deberá obtener la estructura estratégica que ubique de que manera a la(s) nueva(s) acción(es) de capacitación que contribuirá(n) para satisfacer la necesidad que le dio origen.

Es importante para quién va a desarrollar la nueva acción formativa, conocer las actividades que tiene que desarrollar el agente de seguros a partir de haber participado en la capacitación, es decir que es lo que tiene que ser capaz de hacer o lograr al término de la capacitación.

B. PLANEACIÓN CURRICULAR.

Una vez definido si la necesidad de capacitación se resuelve con un solo curso o si es necesario desarrollar una serie de acciones formativas para lograr el resultado, que permita pasar a siguiente paso. El objetivo de este segundo paso es la organización de la secuencia lógica y psicológica de los temas y subtemas que se desarrollaran en el evento de capacitación, que faciliten el aprendizaje, permitiendo establecer en un plano el alcance y la profundidad con la que se abordaran los temas del curso.

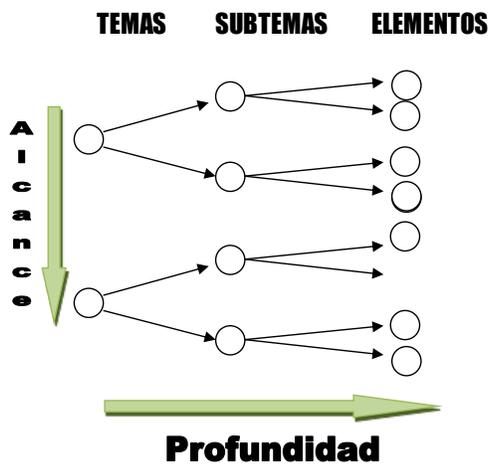


Fig. 11 Desarrollo curricular de los temas que abordarán el curso

Una vez analizada y comprendida la información para el nuevo requerimiento, y de haber realizado la planeación educativa, el coordinador de capacitación deberá elaborar una “Ficha de Oferta de Capacitación” que contempla, los objetivos a cubrir, la propuesta temática (temas, subtemas y elementos), la duración que tendrá la nueva oferta formativa, los conocimientos y habilidades que los participantes deberán adquirir en el proceso de capacitación y los elementos que servirán de base para realizar el seguimiento que permita realizar la micro y macro-evaluación de los resultados.

El coordinador asignado para el desarrollo de la nueva oferta formativa solicitada, deberá presentar para su validación la “Ficha de Oferta para la Capacitación” al área solicitante, en un plazo máximo de 10 días hábiles a partir del día que le fue asignado el proyecto.

FICHA DE OFERTA PARA LA CAPACITACIÓN

| OBJETIVOS | ▪ PROPUESTA TEMÁTICA | ▪ CONOCIMIENTOS/HABILIDADES A DESARROLLAR |
|---|----------------------|---|
| <p>GENERAL:</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Duración del curso:</p> | | <p>▪ Conocimientos</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ . ▪ . ▪ . ▪ . <p>▪ Habilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ . ▪ . ▪ .. ▪ . <p>▪ Actitudes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ . ▪ . ▪ ... |
| Elementos para la MICROEVALUACIÓN | | Elementos par la MACROEVALUACIÓN |
| Fecha de presentación de la propuesta | | Vo.Bo. Nombre y firma |
| Nombre del Desarrollador | | |

Fig. 10 Ficha de Oferta de Capacitación.

Desde este formato ya se deber contemplar que la evaluación de la capacitación debe concebirse a partir de dos grandes perspectivas: la Micro Evaluación, estará enfocada a medir los el resultado del aprendizaje logrado a través del proceso instruccional proporcionado por el capacitador, la Macro-evaluación, estará enfocada en analizar el impacto que la capacitación tenga sobre los resultados de productividad o servicio esperados. Los parámetros para evaluar la macro-evaluación de la capacitación deberán ser proporcionados por el área solicitante del requerimiento, por ejemplo Que después de la capacitación los agentes sean capaces de lograr la venta de al menos dos pólizas mensuales.

El responsable del desarrollo de proyecto deberá tener presente estos factores y validar que con la temática propuesta será posible cumplir con el nivel de conocimientos y habilidades que permitan a los agentes cumplir las metas de esperadas, no solo en la adquisición de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el fortalecimiento de actitudes sino en lo que los participantes deben ser capaces de lograr a partir de la capacitación. Si la ficha de producto es aceptada por el área, será el momento para iniciar el siguiente paso.

Etapa 3

Desarrollo de Contenidos

Después de realizar la Planeación Educacional y Curricular y de haber elaborado y validado la “Ficha de Oferta de Capacitación” el coordinador asignado para el desarrollo de la nueva acción de capacitación, deberá iniciar la siguiente etapa:

C. PLANEACIÓN DIDÁCTICA.

Su objetivo es realizar una descripción detallada de todo el proceso de capacitación, considerando la descripción temática que ya debió haber sido validada por los solicitantes de la capacitación, los objetivos específicos de cada tema, los recursos materiales y los métodos y técnicas de enseñanza, que se refieren en el capítulo uno de este trabajo, así como los tiempos didácticos para lograr el aprendizaje, lo que permitirá homologar el proceso y nivel de la capacitación independientemente del instructor que imparta el curso.

La planeación didáctica representa una labor de reflexión acerca de cómo orientar la enseñanza, para que el capacitando alcance efectivamente los objetivos planteados para el curso. Como resultado de este paso en la planeación se deberán desarrollar una serie de documentos los cuales servirá de apoyo a la instrucción:

- Guía Instrucciones
- Manual de Capacitación
- Presentación pp.
- Manual Guía para el Instructor

El coordinador deberá elaborar estos documentos en un plazo máximo de 20 días hábiles posteriores a que la “Ficha de Oferta de Capacitación” haya sido recibida y autorizada para su desarrollo, debiendo mantener comunicación y acercamiento constante con el contacto asignado por el área que solicita el nuevo requerimiento de capacitación, para ir obteniendo validaciones constantes de los avances, que le permitan evitar posibles re-trabajos.

La Guía Instrucciones

El formato denominado “Guía Instrucciones” tiene como finalidad la definición clara de los objetivos, recursos materiales, recursos técnicos y tiempos didácticos que se utilizarán en el proceso aprendizaje de cada tema que contempla la nueva oferta formativa.

El objetivo general debe expresar conductas últimas, es decir, capacidades adquiridas por los participantes cuando el proceso de aprendizaje haya concluido, estos objetivos deben establecer las bases para realizar la macro-evaluación, que contempla el impacto que la función de capacitación logre sobre la productividad, en el caso de los seguros sobre el número de pólizas colocadas.

Los objetivos específicos deben describir conductas observables que se manifiestan en el grupo como evidencia de haber logrado el aprendizaje. Son estos objetivos los que nos lanzan a la acción y los que nos permiten evaluar al participante en el proceso relacionado con el micro-evaluación.

La Psicología conductista considera los objetivos de un curso en términos de actos físicos, que se pueden validar a través de conductas observables y medibles. Los objetivos se deben definir teniendo en cuenta:

- Definir metas específicas encaminadas a lograr un cambio en la conducta
- Se deberá describir claramente el cambio que se pretende lograr al finalizar la capacitación
- Debe contener atributos observables y medibles

El formato propuesto para esta metodología como Guía Instruccional (Guía al instructor durante el proceso de capacitación) que en su primera parte contiene información de carácter general que ubicará el alcance del proyecto, describiendo los siguientes aspectos:

- Nombre de la nueva oferta formativa
- La fecha de elaboración
- La Línea de Negocio (área que solicita el proyecto)
- El área de conocimiento, que será fortalecida con esta capacitación (seguros, productos, ventas, servicios, operación, administración, motivación).
- La duración del curso
- La Modalidad de impartición (presencial, webex, autoestudio, e-learning, blog)
- Requerimientos para el desarrollo del curso, en relación a las instalaciones, equipo y materiales
- Población a la que va dirigida la nueva oferta formativa (no. De personas a capacitar)
-

- Competencias a Desarrollar, es decir que conocimientos y habilidades debe adquirir o desarrollar para alcanzar los objetivos de productividad esperados.
- Nombre de la persona que desarrollará y de la que autorizará la nueva oferta formativa.

Guía Instruccional

Información General

| | | | | | |
|--|---|--------------------------|-----------|-----------------------------------|--------|
| Nombre de la oferta formativa | | | | Fecha de Elaboración: | |
| Línea de Negocio | | | | Área de Conocimiento | |
| Población a la que va dirigida la capacitación | | Duración: | | Horario de Impartición: | De: A: |
| Modalidad: | | Número de Participantes: | | Forma de Evaluación: | |
| Requerimientos del Curso: | Instalaciones Equipo Material Didáctico | | | | |
| Objetivo General: | | | | | |
| Competencias por Desarrollar: | Conocimientos: | Habilidades: | Actitudes | Resultados sobre la Productividad | |

| | | | | | |
|----------|--|---------|--|-----------|--|
| Elaboró: | | Revisó: | | Autorizó: | |
|----------|--|---------|--|-----------|--|

Fig. 11 Guía Instruccional (parte 1)

El formato de Guía Instruccional en su segunda parte, establece el plano didáctico con el que se desarrollaran los contenidos. En relación a la definición detallada del contenido (temas, subtemas y elementos), es importante tener presente que toda acción de capacitación debe desarrollarse considerando:

Sensibilización

Al inicio del curso se deberán establecer las acciones que permitan hacer una conexión del participante con la temática que se abordará en el curso “Conectar, Sensibilizar, Relacionar, Decir: Por qué, Rescatar experiencias de los Participantes” que le permitan identificar puntos de valor que despierten su interés por capacitarse.

Información

Se deberán definir los temas que se abordarán en el curso, siendo estos el objetivo fundamental de la nueva oferta formativa, los cuales serán definidos en la planeación curricular en la que se definió el alcance y la profundidad con la que se impartirá la capacitación.

Habilitación

Se deberán describir las acciones que se realizarán durante el proceso de capacitación como “Practicar lo aprendido, decir: cómo, desarrollar la habilidad” que permitan al participante pasar de un plano conceptual al de la aplicación de lo aprendido, para lograrlo es importante establecer la realización de acciones que permitan la aplicación de conocimientos (dinámicas, ejercicios, clínicas, etc.),

El coordinador que desarrolle la oferta y el instructor, deben tener presente en todo momento que cualquier oferta formativa, tiene que estar encaminada a lograr dos objetivos fundamentales; Ser mejor persona y lograr los objetivos de productividad esperados.

Compromiso

La planeación didáctica debe establecer acciones que propicien la generación de compromisos encaminados al cumplimiento de objetivos y metas que contribuyan con los resultados de productividad esperadas.

Un trabajo fundamental del instructor será concientizar a los agentes de lo que se espera de ellos al término de la capacitación, identificar el nivel de compromiso y motivación de los participantes para el logro de las metas, el coordinador que desarrolle la oferta y el instructor deberán tener presente en todo momento que cualquier oferta formativa, tiene que estar encaminada a lograr dos objetivos fundamentales; Ser mejor persona y lograr los objetivos de productividad esperados.

Formato “Guía Instruccional”

El formato además de contemplar la descripción temática con los puntos mencionados, también deberá definir el objetivo específico a lograr por cada tema, los recursos materiales, tecnológicos y financieros), y los tiempos en los que se desarrollará la capacitación de cada una de las etapas, así como los métodos y técnicas en apoyo al aprendizaje, así como los recursos materiales y tecnológicos que se utilizaran en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Las modalidades de instrucción pueden ser Presencial en sala, Capacitación en sala virtual (webex), e-learning, autoestudio, implantación, blog. Todas estas modalidades presentan ventajas y desventajas y se deberá evaluar antes de decidir cuál será la mejor opción.

Presencial

En donde un instructor tiene la facilidad de interactuar con su grupo, esta modalidad se apoya de técnicas como la Expositiva, Participativa, Demostrativa.

En la modalidad de instrucción Presencial se deberá tener presente los siguientes aspectos:

| VENTAJAS | CUIDADO CON |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Permite identificar el nivel de interés del grupo en forma inmediata.<input type="checkbox"/> Permite interactuar con el grupo para identificar si está habiendo aprendizaje.<input type="checkbox"/> Le permite al instructor lograr mayor sensibilización sobre el tema ya que puede captar todos los sentidos de los participantes (observar, escuchar, hablar, tocar, sentir)<input type="checkbox"/> Este método es muy recomendable para efectuar una capacitación formativa (teórico práctica) | <p>Con la técnica expositiva, la participación de los integrantes del grupo llega a ser mínima, se limitan a escuchar, por lo que el instructor deberá mantener la atención del grupo a través de involucrarlos permanentemente en el tema.</p> |

A partir del uso de la tecnología ha sido posible implementar nuevas formas de capacitación como:

Webex

Una modalidad que tiene muchas ventajas para ampliar la cobertura de capacitación a nivel nacional ya que con la participación de un instructor conectado a través de internet, se puede llegar a un importante número de personas que de la misma forma se conectarán y se pueden conectar con el instructor, desde su casa, oficina o cualquier lugar que cuente con internet.

| VENTAJAS | CUIDADO CON |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Permite llegar a un gran número de personas a bajo costo<input type="checkbox"/> Este método es muy recomendable para efectuar una capacitación informativa (teórica)<input type="checkbox"/> Los participantes a través del chat podrán comunicarse con el instructor.<input type="checkbox"/> Las sesiones se pueden grabar para consulta posterior. | <p>Los participantes suelen distraerse realizando otras actividades en forma paralela al curso.</p> |

e-learning

Una modalidad que abre puertas para la capacitación individual y organizacional, Los aspectos pedagógicos es como el alma del e-learning y van a trabajar sobre los contenidos.

| VENTAJAS | CUIDADO CON |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de costos: permite reducir y hasta eliminar gastos de traslado. ▪ Rapidez y agilidad: Las comunicaciones a través de sistemas en la red confiere rapidez y agilidad a las comunicaciones. ▪ Acceso just-in-time: los usuarios pueden acceder al contenido desde cualquier conexión a Internet, cuando les surge la necesidad. ▪ Flexibilidad de la agenda: no se requiere que un grupo de personas coincidan en tiempo y espacio. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tiene un costo elevado ▪ En México y en muchos países todavía no se tiene la cultura, se piensa que es mejor tener siempre a un maestro o guía ▪ Se requiere un alto nivel de compromiso y motivación del participante para responsabilizarse de su aprendizaje |

El formato que constituye la segunda parte de la Guía Instruccional es el que se puede observar en la siguiente figura:

Nombre del Proyecto

Guía Instruccional

| Etapas de proceso | Tema / Subtema / Elementos | Objetivo Particular | Actividades a Desarrollar | Método | Técnica | Día / Tiempo |
|---|----------------------------|---------------------|---------------------------|--------|---------|--------------|
| Sensibilizar Conectar, Sensibilizar, Relacionar, Decir: Por qué, Rescatar experiencias de los Participantes | | | | | | |
| Informar Informar los Contenidos, Decir: Qué, Partir de conocimientos | | | | | | |
| Habilidades Practicar lo aprendido, Decir: Cómo, Desarrollar la Habilidad | | | | | | |
| Cierre Resultados, Acciones a seguir, Compromisos | | | | | | |

Fig. 13 Guía Instruccional (parte 2)

El Manual de Capacitación

El contenido del Manual de Capacitación debe realizarse tomando como base la información contenida en la Guía Instruccional, de esta manera para el desarrollo

- Portada
- Índice Temático
- Introducción
- Capítulos, temas
- Conclusiones (Resumen)

Para el desarrollo del contenido se sugiere que el manual contenga información teórica alineada a las imágenes visuales, utilizadas durante la presentación que se utiliza para la explicación de los temas. El objetivo es mapear la información, en donde en cada página no debe aparecer más de 4 subtemas, el manual se divide en la primera parte se describe información teórica y en segunda parte los apoyos visuales a partir de los cuales se explica el aprendizaje.

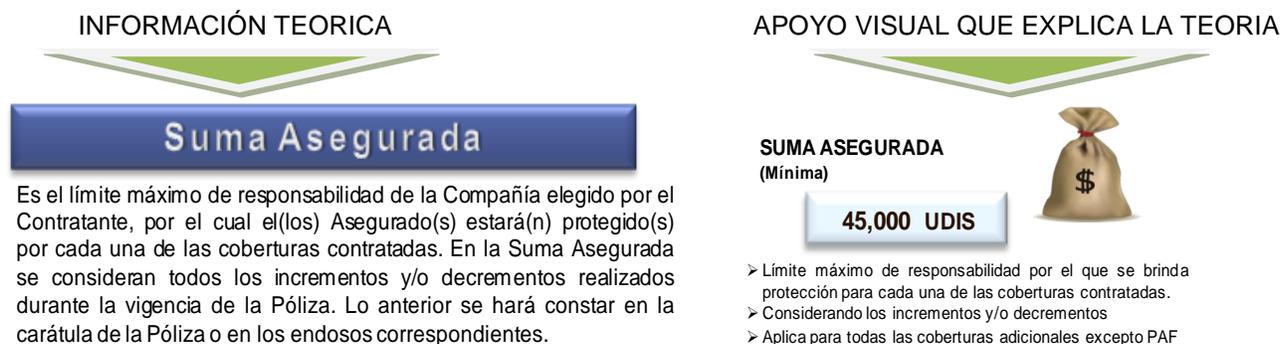


Fig. 14 Desarrollo del contenido del Manual para describir la etapa de información.

Esta estructura sugerida pretende satisfacer las necesidades de los agentes de seguros, ya que los que son analíticos contarán con la descripción teórica que sustenta el conocimiento tomada de la información proporcionada por el área solicitante de la nueva acción de capacitación, por ejemplo en el caso de la capacitación sobre algún tipo de seguro, la información se toma textual de las condiciones generales de la póliza, y para las personas que son visuales contarán con imágenes, esquemas, etc. en los que se apoya el instructor para explicar dicha información.

La estructura de los manuales deberá contener el desarrollo de los contenidos planteados en la guía instruccional.



Figura 15 . Información que debe contener un Manual

Algunos criterios para el diseño de los manuales son los siguientes:

- La portada debe de tener una imagen
- La segunda hoja de los manuales debe de tener: texto de Derechos Reservados y año de elaboración
- No se utilizan las mayúsculas compactas, salvo en contadas excepciones y por motivos de énfasis extraordinarios.
- El número de página debe aparecer en todas las hojas
- Después del índice se presenta el texto de la Introducción, en donde se explica el por qué del Manual y se presenta su contenido en lo general.
- Después de la Introducción se detallan los Objetivos del Manual, con el propósito de que el participante tenga claro lo que se quiere lograr.
- Se utiliza un tamaño de letra que no obligue al lector a realizar un esfuerzo visual innecesario.
- Se utiliza un tamaño adecuado para las imágenes, esquemas y gráficas.
- Se debe cuidar al máximo la ortografía
- Debe haber consistencia en el orden con el que se presentan los temas de cada capítulo.

La presentación en apoyo a la Instrucción

La presentación en la que el Instructor se apoyará para la instrucción debe de ser desarrollada en un esquema visual, es decir se deberán utilizar imágenes, cuadros, etc., es decir todos los recursos que faciliten el aprendizaje.

Se deberán contemplar todos los recursos que se utilizarán durante la presentación, como se describe en la figura 16



Figura 16. Apoyos para la capacitación

Algunos criterios básicos que se deberán considerar para el desarrollo de las presentaciones son:

- Las diapositivas deben ir en el mismo orden de la información del Manual, para evitar que el Participante se distraiga buscando el contenido contra lo expuesto en la Presentación o lo que dice el Instructor.
- Se deben mostrar en una diapositiva posterior al título del Curso:
El Índice, y
Los objetivos, el general y los específicos, en caso de haberlos.
- Se tiene el cuidado de no saturar con imágenes o información cada diapositiva.
- Evitar contenidos excesivos, solo frases cortas o conceptos específicos o determinantes para transmitir el tema o concepto de manera ágil.

Evaluación de conocimientos

Todo curso de capacitación deberá tener una evaluación de conocimientos que nos permita medir el nivel de aprendizaje alcanzado al término de la capacitación.

Algunos criterios básicos para la elaboración de los reactivos de evaluación serán los siguientes:

- Siempre deberá anteceder a las preguntas, las indicaciones o instrucciones a seguir de forma clara y precisa para que el Participante sepa qué deberá realizar a continuación.
- Cuidar siempre la ortografía de cada uno de los reactivos y los incisos a realizar, serán en minúsculas. Cuidar en todo momento errores de tipografía y puntuación.
- Todas las preguntas serán siempre de opción múltiple con cuatro opciones de respuesta
- Además que se deberá realizar una evaluación señalando las respuestas correctas para que el Instructor tenga esta información puntualmente.
- Ninguna de las respuestas puede ser “ninguna de las anteriores” o “todas las anteriores”

- Cuidar en todo momento que la numeración sea la correcta entre cada reactivo, además que en cada inciso se termine con punto final la frase y por supuesto la ortografía
- Cuando se redacta una pregunta evitar que la respuesta sea más larga que la misma pregunta.
- El número mínimo de reactivos de evaluación deberá ser de 30, para tener la posibilidad de generar varias modalidades de examen.

Manual Guía para el Instructor

Este documento tendrá como objetivo establecer una Guía detallada de las acciones que el instructor debe seguir durante el Proceso de Capacitación, la estructura del Manual Guía deberán integrar los siguientes documentos: Guía Instruccional, Manual para el participante, Presentación en apoyo a la Instrucción, Evaluación de Conocimientos, Evaluación del curso como se muestra en la siguiente imagen.

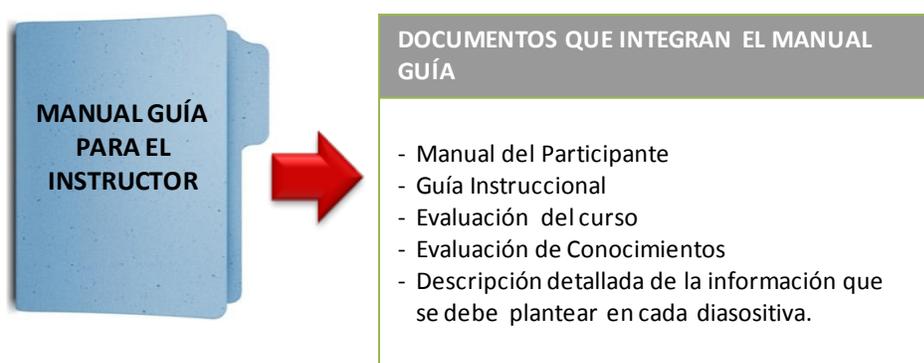


Fig. 17 Contenido del Manual Guía para el Instructor

Etapa 4

Habilitación de Instructores

Es importante que el coordinador asignado para el desarrollo de la nueva oferta formativa, tenga presente la responsabilidad que tiene de coordinar la habilitación del resto del equipo de instructores, ya que generalmente la capacitación es impartida a toda la fuerza de ventas y en este escenario deben participar todo el equipo de instructores.

El proceso de habilitación contempla varios pasos, hasta certificar a un instructor para la ejecución de la nueva oferta formativa.

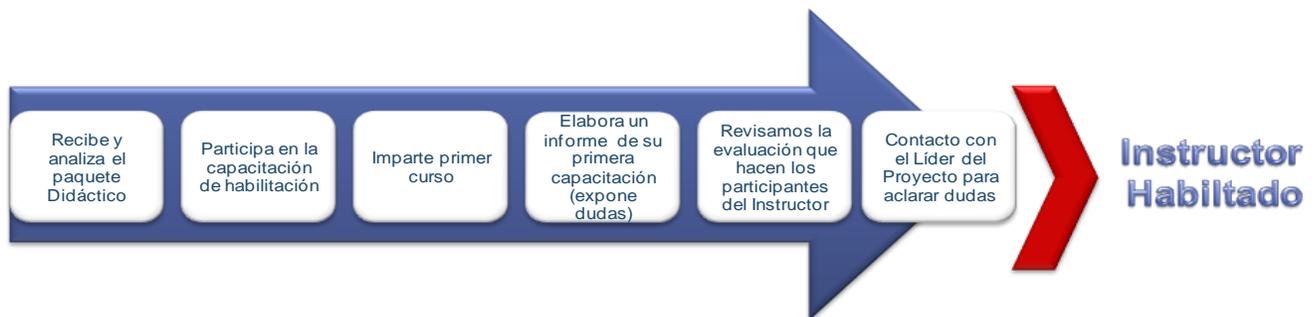


Fig. 15 El proceso de habilitación de instructores

Paso 1. Paquete Didáctico. El diseñador el nuevo curso deberá enviar a todos los instructores el paquete didáctico, información documental que permitirán a los habilitados contar con bibliografía sobre el tema, que le permita llegar al curso de habilitación con un contexto previo sobre el curso.

Paso 2. Curso de habilitación. Todos los instructores participarán en un curso para recibir la habilitación, en este curso podrá participar además del desarrollador de la nueva oferta formativa, los integrantes de las áreas que generaron la solicitud del requerimiento y que apoyaron para el desarrollo de los contenidos.

Paso 3. El habilitado imparte un curso. El instructor habilitado imparte un primer curso, de preferencia en presencia de quién lo habilito, quién lo podrá apoyar durante el desarrollo del curso.

Paso 4. El habilitado deberá elaborar un informe de su primer curso. Es importante que el instructor habilitado elabore un informe detallado sobre el desarrollo del curso, enfatizando sobre los temas que le generaron algún grado de dificultad durante la impartición y de los cuales requiera reforzamiento y apoyo de su habilitador. El informe deberá ser enviado al habilitado en un plazo máximo de 2 días de haber concluido su capacitación.

Paso 5. El habilitador revisa el informe. El habilitador revisará los resultados de la Micro-evaluación (Resultado de la evaluación de conocimientos así como de la evaluación del curso y de instructor).

Paso 6. Junta de seguimiento. El habilitador y el habilitado deberán tener una reunión de seguimiento para evaluar los resultados, y en caso de requerirlo, el habilitador brindará reforzamiento sobre el conocimiento de los temas que se requieran.

Al concluir el proceso de habilitación se calificará al instructor, para verificar que cuente con las competencias necesarias para impartir la capacitación de cada tema, para lo cual la metodología propone el siguiente formato para validar las competencias del instructor:

| Certificación del Instructor | | | | | | | | | | | |
|--|--------|---|---|---|--|---|---|---|---|----|-----------------------------|
| Nombre del Curso / Taller | | | | | Fecha de Impartición: _____ | | | | | | |
| Instructor en Habilitación | | | | | Fecha de Elaboración: _____ | | | | | | |
| Factores por Evaluar | Escala | | | | | | | | | | Observaciones y Comentarios |
| Competencias | | | | | | | | | | | |
| Conocimientos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Habilidades | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Actitudes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Relación con el Grupo | | | | | | | | | | | |
| Comunicación Verbal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Comunicación No Verbal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Control del Grupo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Revisión de Temas del Manual | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Realización de Dinámicas/Ejercicios | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Proyección de Vídeos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Revisión de Diapositivas de PPT | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Respeto a los Participantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Promesas al Grupo | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Identificación de los Participantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Roles de los Participantes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Participación de los Asistentes | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Sensibilización / Motivación | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Cierre del curso | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Personalidad | | | | | | | | | | | |
| Puntualidad al Llegar | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Puntualidad al Iniciar | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Acceso al aula | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Puntualidad en Recesos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Presencia Personal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Presencia Física | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Expresión Corporal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Inmovilidad Personal | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Presencia Fija | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Dominio del Aula | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Volumen de la Voz | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Modulación de la Voz | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Ritmo de la Voz | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Tono de la Voz | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Materiales del Curso | | | | | | | | | | | |
| Número de Materiales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Uso y Habilidad en los Materiales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Materiales del LMS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| _____ Nombre y Firma del Instructor en Habilitación | | | | | _____ Nombre y Firma del Instructor Habilitador | | | | | | |

Fig. 16. Formato para la evaluación y certificación de los instructores

Si los resultados son satisfactorios, recibirá un diploma de certificación, después de lo cual estará listo para impartir las nuevas ofertas de capacitación.

Etapa 5

Ejecución de la Capacitación

El Instructor en su proceso como facilitador del aprendizaje, debe dominar los temas que se abordará en el curso, su función principal será ser un Agente de Cambio, buscando que a través de la transmisión de conocimientos se logren cambios favorables de sus habilidades y actitudes.

Para lograr ser un Instructor que fomente y propicie el cambio, además del conocimiento sobre la temática que se abordará en el curso, deberá contar con habilidades en el manejo de técnicas de enseñanza, manejo de grupos y conocimiento sobre el aprendizaje de adultos

PERFIL DEL INSTRUCTOR

El instructor deberá tener siempre presentes, los principios básicos en los que se basa el aprendizaje de Adultos, como lo refiere Universidad AXA, UAXA (2013)

- Nadie aprende por otro; yo soy el que aprende.
- Se aprende mejor lo que es significativo para la persona que aprende
- Se aprende mejor lo que se hace.
- Se aprende mejor lo que se aprende afectivamente.
- Se aprende mejor cuando las amenazas del “yo que aprende” se reducen al mínimo.

Se deben tener presentes las fortalezas y debilidades que presenta un Adulto en los procesos de enseñanza-aprendizaje.

LIMITACIONES

- Sufre de falta de confianza.
- Tiene problemas de inhibición.
- Cuando no se satisfacen sus expectativas sufre de “desinterés”.
- Cuando no alcanza a comprender, frecuentemente se mantiene callado.
- Su nivel de comprensión es lento.
- Sus experiencias pasadas, se inclinan a tener malos hábitos de estudio.

FORTALEZAS

Experiencias vividas.

Es capaz de emitir juicios.

Es capaz de razonar lógicamente.

Los instructores deberán observar las siguientes directrices, considerando el proceso para la formación de enlaces de Capacitación que define UAXA, 2013.

ANTES DE LA CAPACITACIÓN

- Obtener sugerencias o recomendaciones de quién solicitó la capacitación, que fortalezcan el curso para lograr un mayor impacto en los resultados esperados.
- Revisar que se cuenta con todos los recursos materiales y tecnológicos para realizar el curso
- Conocer el perfil del grupo, para lo cual deberá consultar el registro de los participantes al curso (no. De participantes, nombre, edad, sexo, escolaridad, lugar de procedencia) lo que le permitirá tener un conocimiento previo del grupo al que impartirá el curso y sus potencialidades para lograr el aprendizaje esperado.

DURANTE LA CAPACITACIÓN

- Ser puntal a la capacitación, respetando los horarios y tiempos de impartición.
- Pasar lista de asistencia
- Utilizar el material diseñado para la capacitación (apoyos visuales) si requieren algún cambio deberán solicitarlo al titular del tema para que éste realice los cambios y los haga del conocimiento de todos los instructores
- Deberán seguir las indicaciones de la “Guía Instruccional” respetando secuencia de la capacitación, métodos y técnicas de instrucción así como los tiempos de instrucción, con lo que se busca homologar la calidad de la instrucción de todos los instructores de la Universidad.
- Realizar actividades que permitan evaluar el avance logrado en el aprendizaje del grupo para lo cual deberá realizar evaluaciones intermedias como se establezcan en la Guía Instruccional.
- Aplicar una evaluación final que permita valorar el aprendizaje logrado.

DESPUES DE LA CAPACITACIÓN

- Entregar los formatos de lista de asistencia y evaluaciones de los participantes y del instructor.
- Al término del curso deberá realizar un Informe de resultados de la Capacitación (conocimientos de los participantes, instalaciones, desarrollo del curso, resultados de la evaluación del instructor).
- Si hay dudas o sugerencias deberán solicitar el apoyo del titular de la materia para obtener una respuesta.
- Dar seguimiento a los resultados de productividad esperados y establecidos al inicio de la capacitación. (obtener una cédula como agente al acreditar el examen de conocimientos, lograr el nivel de ventas establecido)

La Metodología propone que el despliegue de la capacitación se realice de manera estratégica, es decir identificando claramente a los agentes que serán capacitados, fijando metas claras y alcanzables, que faciliten el seguimiento de los resultados.

Para establecer el despliegue de la capacitación es recomendable, realizar diferentes fases para la ejecución, de esta manera al término de cada fase, se permite estar en posibilidades de hacer los ajustes que nos permitan corregir posibles deficiencias en el proceso de enseñanza- aprendizaje, además de facilitar la evaluación y seguimiento de los resultados.

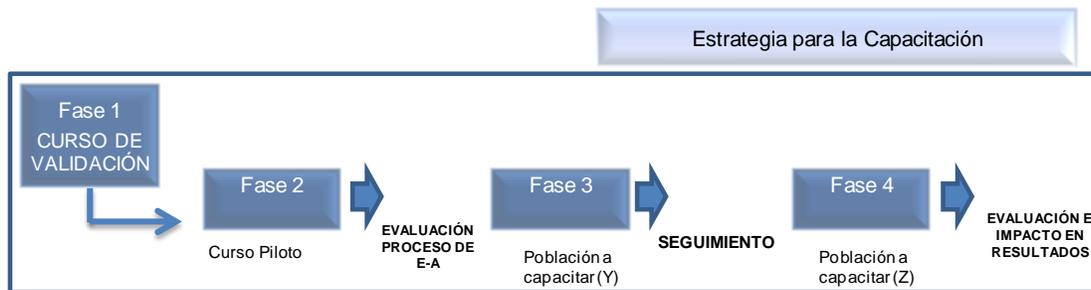


Fig. 16 La ejecución de la Capacitación en Etapas.

Fase 1

La presente propuesta metodológica propone realizar un curso de Validación, el cual deberá ser impartido a las áreas solicitantes del requerimiento, las cuales determinarán si el contenido del curso y la dinámica de instrucción son suficientes y adecuados para lograr el alcance que el curso pretende.

Al término del curso de validación los funcionarios participantes, podrán hacer recomendaciones para optimizar el desarrollo de la capacitación, lo que se pretende es que estos funcionarios aprueben el curso que se ofrecerá a los agentes, una vez lograda esta validación se estará en posibilidades de iniciar el despliegue de la capacitación a la población objetivo.

Fase 2

Se recomienda realizar un curso piloto e invitar a un limitado número de agentes a que participen y obtener de ellos sus comentarios sobre el fondo y la forma en que se imparte el curso.

Fase 3

Cuando la población total es grande, es recomendable identificar de acuerdo a su perfil, cumplimiento de metas, necesidades, las personas que de manera prioritaria deberán recibir la capacitación, este análisis deberá ser validado por el área de Ventas.

Fase 4

En algunas ocasiones cuando se requiere de una cuarta etapa en la que se capacita a fase de capacitación, con el propósito de reforzar o motivar a una fuerza de ventas para que utilicen la información de curso para beneficio de su actividad como agentes de seguros.

Una vez concluido el despliegue completo de capacitación, es posible evaluar el impacto que la capacitación tenga sobre la productividad.

Etapas 6

Evaluación y Seguimiento de la Capacitación.

La metodología propone como uno de sus principales retos, medir el impacto que la capacitación tiene sobre la productividad, partiendo de considerar que la evaluación considera tres elementos básicos:

- Primero es conocer el diagnóstico, esto es tener claro lo que los agentes son capaces de hacer o lograr antes de la capacitación, condiciones favorables y desfavorables que propician los resultados actuales. (Se identifique en las primeras etapas de la metodología)
- Segundo es impartir las acciones de capacitación, en donde el Instructor juega un rol muy importante porque es el quién vende a los vendedores los beneficios de los planes de protección, los sistemas y forma de trabajo, siendo el instructor un Agente de Cambio. (Etapas V de la metodología)
- Tercero es el análisis y seguimiento de los resultados, que para efecto de este trabajo se propone considerar dos factores importantes: La Micro-evaluación y la Macro-evaluación.

Para esta etapa la metodología propone realizar estos procesos de evaluación de la siguiente manera:

MICRO-EVALUACIÓN

Estará enfocada a medir los resultados del aprendizaje logrado a través del proceso instruccional proporcionado por el capacitador. Los elementos que se propone considerar para la micro-evaluación:

- Número de cursos y horas de instrucción
- Número de agentes capacitados
- Evaluación de Conocimientos
- Evaluación del Curso (materiales, contenidos e instructor)

MACRO-EVALUACIÓN

Su enfoque se relaciona más bien con el impacto que la capacitación tenga sobre la productividad, para lo cual es necesario obtener los resultados y opiniones de los actores principales para lograrlos: los agentes capacitados y las personas que les dan seguimiento.

Para evaluar los resultados de los Agentes de Seguros, será necesario considerar los factores de éxito (metas de productividad) establecidos por las áreas solicitantes del requerimiento.

Después de impartir la capacitación se deberá llevar un seguimiento, sobre sus resultados mes con mes durante el siguiente trimestre de haber concluido su capacitación, estableciendo gráficas comparativas entre los que si tomaron curso y los que no ó enfocando el gráfico a los resultados del agentes tres meses antes de la capacitación contra los siguientes tres meses, permitiéndonos obtener gráficos como se muestran en la siguiente imagen:

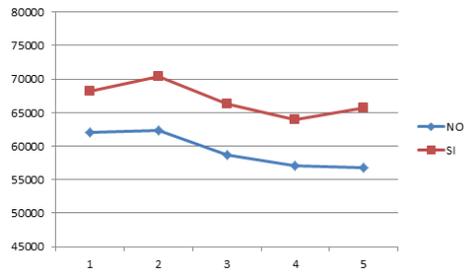


Figura 16 Gráfico comparativo de resultados de productividad.

También se propone que al término de los tres meses, se establezca contacto con al menos al 5% de los agentes capacitados para obtener sus comentarios sobre las principales causas que contribuyeron para alcanzar la meta de productividad esperada ó las que influyeron para no alcanzarla.

Para la Macro-evaluación es muy importante obtener también los comentarios de las áreas solicitantes del requerimiento y/o de las personas que llevan a cabo el seguimiento de la fuerza de ventas para alcanzar sus resultados, para lo cual se propone aplicarles una “Encuesta de Satisfacción” al término de los tres meses de haber concluido la capacitación.

EVALUACIÓN DEL RESULTADO SOBRE LA PRODUCTIVIDAD

El impacto que la capacitación tiene sobre la Productividad entendiéndola como las mejoras, como las que menciona Reza (2007):

- Obtener mejores y mayores resultados
- Reducir costos
- Cumplir con estándares de venta
- Lograr el aprovechamiento óptimo de las recursos
- Mejorar las formas de trabajo

La capacitación debe contribuir con la eficiencia y la calidad al hacer las cosas oportunamente y bajo los requerimientos del cliente, sin perder de vista que la productividad, es un medio para lograr el fin y debe considerar los productos obtenidos en un periodo determinado, recordando que lo que no se puede medir, no se puede valorar.

Discusión

Discusión

Las organizaciones viven una dinámica de constante cambio y alta competitividad, su principal preocupación es mantenerse a la vanguardia de las necesidades que el mercado exige, para la cual es de vital importancia, además de desarrollar productos competitivos, contar con recursos humanos altamente capacitados y motivados para hacer que las cosas sucedan en los términos que la dinámica de la empresa espera.

La función de capacitación juega un papel importante para el éxito de una organización, ya que el capital intelectual con que cuentan las personas, es determinante para enfrentar los cambios y a la competencia. Es así que las personas que hacen capacitación en las organizaciones, asumen el gran reto de ser Agentes de Cambio, ya que son estos los que brindan las bases formativas a un Agente de Seguros.

Los Psicólogos especializados en el área laboral, tienen el reto de ser consultores, que propongan y desarrolle estrategias encaminadas a capacitar y motivar al recurso humano de la organización, para generar cambios en beneficio del crecimiento personal y profesional del recurso humano, y en consecuencia de la organización a través de propiciar una mejora en la productividad,

Con este trabajo propone una estrategia metodológica que permita involucrar a toda la organización en el compromiso de formar y desarrollar al recurso humano, brindando a los capacitadores una visión integral del proceso para desarrollar, implementar, ejecutar y evaluar un nuevo curso, en la que diferentes áreas de la compañía en un esfuerzo coordinado de equipo, participen desde el desarrollo de los contenidos hasta la evaluación del impacto de la capacitación, de esta manera se busca cumplir con la expectativa que se espera de la capacitación, logrando mayor efectividad sobre los resultados de venta, en los cursos que se impartan.

El reto es ver el proceso para el desarrollo de un nuevo programa o curso de capacitación, dentro de un continuo nos permite comprender, porqué no se debe realizar la capacitación a través de acciones aisladas en las que se pierde control y efectividad. Hoy los procesos de capacitación demandan un alto nivel de profesionalismo de quién los realiza y nos compromete con los resultados de la organización. En conclusión tener un método de trabajo siempre brindará mejores resultados.

Todo en busca de alcanzar los niveles de productividad con calidad, es decir sin perder de vista que siempre será importante buscar la satisfacción de nuestros clientes, los que solicitan la capacitación, los que reciben la capacitación e incluso la satisfacción de quién proporciona la capacitación, ya que al aportar valor a otros, el capacitador crece como persona y como profesional.

Ventajas y Limitaciones

Ventajas que ofrece la Metodología

La Metodología para el desarrollo de nuevas ofertas formativas ofrece grandes ventajas para la organización, los Agentes a los que va dirigida la capacitación e incluso para los que desarrollan esta función.

Ventajas para la Organización:

- Involucrar a toda la organización en los procesos de capacitación
- Fomenta el trabajo en equipo
- Permite que todos los que participen comprendan la función que desempeñan otros y que en algún momento influyen o impactan con su trabajo.
- Se fortalece el clima de la organización ya que al ser todos corresponsables de la capacitación, todos buscan contribuir para que esta se realice en los mejores términos.
- Todas las áreas identifican que el trabajo de todos es lo que logra resultados.

Ventajas para los Agentes de Seguros a los que se dirige la capacitación:

- La capacitación que reciben contiene un enfoque integral del negocio
- Los integrantes de la Compañía, valoran la función que desempeñan los agentes y los grandes retos que enfrentan al realizar la labor de intermediación para la venta de seguros.
- Los Agentes de Seguros son respetados por la función que desempeñan

Ventajas para los capacitadores

- Para lograr los resultados que la Compañía espera, cuentan con el conocimiento y experiencia de todos los que integran la organización.
- Obtienen liderazgo al conjugar el trabajo de equipo
- Fortalecen sus conocimientos y habilidades, ya que la capacitación la reciben directamente de los expertos del negocio.
- Al brindar una capacitación integral obtienen reconocimiento de los agentes capacitados.

Limitaciones al desarrollar la Metodología

El mayor reto que enfrenta la Metodología es vender la idea a toda la organización de los beneficios que puede tener su aplicación, además de romper paradigmas en el sentido de lograr la disposición de funcionarios de la compañía para compartir sus conocimientos y experiencias y no ver su participación como una pérdida de tiempo ó un robo de ideas.

La metodología planteada de manera rígida en tiempos y formas puede generar escepticismo y resistencia en las personas que serán invitadas a participar en su implementación, para lo cual se sugiere tener cierto grado de flexibilidad, que permita entender las necesidades y propuestas de los que participarán.

Referencias

- Asociación Americana para Entrenamiento y Desarrollo (ASTD). Manual de Entrenamiento y Desarrollo de Personal (10ª. ed.) Craig. R. & Bittel L. México: Diana
- Argüelles, A., Abascal, C., Athonasou, J., Becket, D., Beltrán, F., Crawford, D., Glendenning, D., Gonezi, A., Hager, P., Handley, D., Hanson, M., Hernández, F., Ibarra, A., Kobinger, N., Malpica, M., Morfin, A., Saluja, S., Wilson W., (1996). Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia: Limusa
- Aguiar, M (2005) Competencias Profesionales y Algo más. Revista de Educación y Desarrollo volumen 4
- Agenda de Seguros y Fianzas (2005). Compendio de leyes, reglamentos y otras disposiciones conexas sobre la material, (8ª. ed.). Ediciones Fiscales ISEF, S.A.: México.
- APERFIN (2012). Apertura Financiera, Agencia Independiente de Agentes de Seguros de Monterrey Nuevo León. Instructivo para el nuevo agente <http://www.aperfin.com.mx/Instructivo.pdf>
- Ayala, H. y Ayala F., Vázquez, (2001). La Formación Profesional en el campo de la Salud, la Educación, los Procesos Sociales y las Organizaciones: El internado en Psicología general de la Facultad de Psicología de la UNAM, México (1ª ed) Trillas
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA. Revista Europea de formación profesional CEDEFOP, N°1, p. 16.
- Butteriss, M (2008). Entrenamiento MVPs Corporativos: desafiante y Desarrollo de empleados de alto potencial (4ª. ed). EE UU. Editorial Righth
- Corvalán Vásquez Gustavo Hawes Barrios Corvalan, O y Hawes, G. (consultado 22 de nov. 2012) <http://www.rieoei.org/deloslectores/1463Corvalan.pdf>
- Chiavenato, I, (2009). Gestión del Talento Humano (3ª. ed.). Colombia: Mc Graw Hill
- Castelo, J. (1990). Diccionario Mapfre de Seguros. (2ª ed) Madrid España: Mapfre S.A.
- Duran, A. (1989). Psicología de la Publicidad y de la Venta. (3er. Ed.) Ediciones Ceac.: Barcelona
- Espinosa, G. (2012) Propuesta de Modelo de Capacitación a Distancia implementando a grupo de Fuerza de Ventas. Tesina de Licenciatura, Facultad de Psicología. México: UNAM.
- García, E y Rodríguez, H (1982) El Maestro y los Métodos de Enseñanza. (3er. Ed) México: Ed. Trillas
- Grados, J (2001). Capacitación y Desarrollo de Personal. México: Trillas

Instituto Mexicano de Seguros y Fianzas. Manual para obtener la autorización como agente de Seguros tipo A.

Ley General de Instituciones y Sociedades Mutualistas de Seguros (2005)

Ley Federal del Trabajo 2009

Lock D. y Smith D. (1991) Calidad Total (1ª ed) Ed. Legis. Bogotá Colombia.

Ludeña, A. (2004). Guía Técnica Pedagógica para la formación de profesionales. (2 ed). Lima. Coplab. <http://www.caplab.org.pe/descargas/la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf>

Luna, T. (2010). Competencias Laborales en México. Tesis de Licenciatura. Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas. Morelia Michoacana. Universidad Michoacana de San Nicolas de Hidalgo.

Martínez, A. (2004) Formación de Equipos de Trabajo apoyados en un Plan de Capacitación para garantizar un servicio de Calidad en una empresa de autotransporte de pasajeros. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología. México: UNAM.

Medina, L y Pérez, C. (2005). Evaluación y Certificación de normas de Competencias Laborales en México. El caso de las Dependencias del Gobierno Federal. Consultado el 15 noviembre 2012. <http://portal.infonavit.org.mx/wps/wcm/connect/35b947804f472cd1ba84bb22237a2244/EvaluacionyCertificacion.pdf?MOD=AJPERES>

Medina, R. y García M. (2005). La formación de competencias en la Universidad. **REIFOP**, 8 (1). (Enlace web: <http://www.aufop.com/aufop/revistas/indice/digital/114>) - Consultada en fecha (23-11-2012):

Montes, M (2008). Competencias Laborales y su aplicación en Recursos Humanos en México. Tesina de Licenciatura, Facultad de Estudios Superiores de Iztacala, México UNAM.

Navarro, R. (2003) El factor humano en los nuevos modelos organizativos del trabajo. México : Panorama Editorial

Plaza Vidaurre, M. Teoría del Consumidor, equilibrio en el Consumo. Consultado 5 de Diciembre 2012. <http://www.elprisma.com/apuntes/economia/teoriaconsumidor/default.asp>

Reglamento de Agente de Seguros y Fianzas (2001)

Reza T. (2007) Evaluación de la Capacitación en las Organizaciones.(1ª. ed) Editorial Panorama. México.

Rodríguez, M., y Ramírez, P., (1998) Administración de la Capacitación. México: Mc Graw Hill.

Rodríguez, M. (2010) Diseño de un Manual de Capacitación con enfoque de Multi-habilidades y competencia laboral dirigido a trabajadores de empresas micro, pequeñas y medianas de la República Mexicana. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología, México UNAM.

Salas Subirat, J. (1969). El Seguro de vida, teoría y práctica. (5ª. ed.) Compañía Editorial Continental, S.A.: México

Secretaría del Trabajo y Previsión Social. Serie del libros de consulta (no. 5) Subsistema de Capacitación (1er ed.) (1982) México.

Siliceo, A. (2010). Capacitación y Desarrollo de Personal (4ª. ed.). México: Limusa

Universidad AXA, (2012). Manual de Formación de Enlaces de Capacitación. AXA Seguros S.A. de C.V.