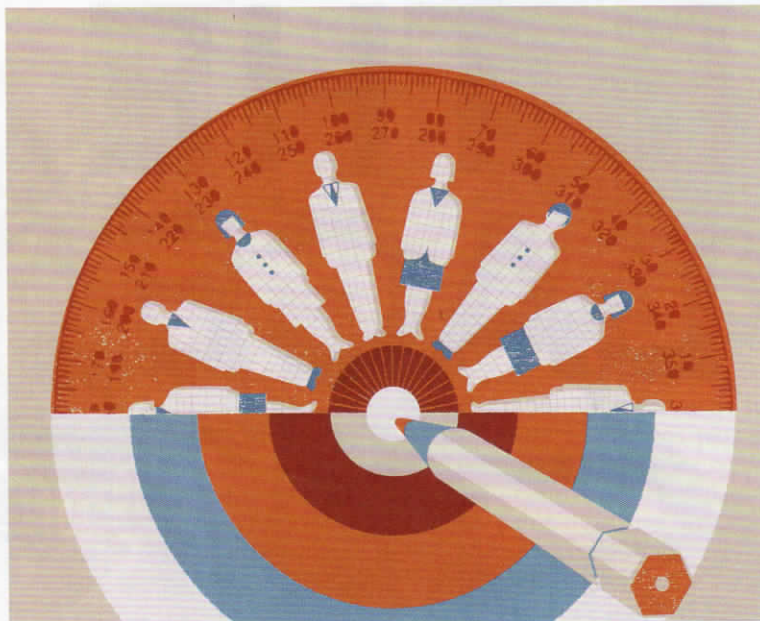


CAPACITACIÓN

Diversión estratégica

Las empresas empiezan a capacitar a sus empleados con prácticas sin relación con su trabajo, como cambiar las llantas de un vehículo de Fórmula 1 o hacer deportes extremos.

POR JAQUELINE TAVERA MARTÍNEZ



Tres personas cambian en cuestión de segundos la llanta de un auto McLaren, igual al que utiliza el corredor Sergio 'Checo' Pérez.

Por extraño que parezca, no se trata de una carrera de la Fórmula 1 ni las personas son del equipo McLaren. En realidad son empleados de la farmacéutica Glaxo-SmithKline (GSK) de México y simulan que son mecánicos que trabajan en un *pit stop*, lugar donde un automóvil de carreras puede cargar combustible, cambiar los neumáticos y hacer reparaciones o ajustes mecánicos.

Esta actividad llamada *Pit Stop Challenge* sirve para que los 500 empleados que participan vivan una experiencia en la que, además de divertirse, aprendan la importancia del trabajo en equipo. "Aprendimos de una industria diferente a la nuestra cómo entregar resultados más rápido y con mejores procesos", explica José Alberto Peña, director general de GSK.

Como la farmacéutica, algunas empresas empiezan a capacitar a sus empleados por medio de dinámicas que a primera vista parecen no tener relación con su trabajo cotidiano.

Sin embargo, éstas pueden aumentar la fidelidad de los empleados y la calidad del trabajo en equipo hasta 22%, según Gastón García-Padilla, gerente de la práctica de Talento y Organización en la consultora Accenture México.

"Estas actividades hacen que las personas enfrenten una situación extraordinaria e identifiquen los mecanismos que utilizan para trabajar en equipo y comunicarse", dice Sergio Talavera, fundador de la consultora de capacitación Cerebranding. "Por eso vale la pena salir de la oficina".

NO ES UN SIMPLE JUEGO

Realizar una capacitación creativa no sólo se trata de que la gente se disfrace de mecánico de la Fórmula 1 y juegue a cambiar las llantas de un vehículo. "Antes debes analizar y detectar las necesidades de tu compañía y la relevancia de una experiencia creativa", explica Talavera. "Posteriormente debes seleccionar el perfil de los empleados que vas a capacitar y ésta marcará la pauta de los mecanismos para ejecutar la actividad".

También es importante que los empleados ya tengan las habilidades y competencias necesarias para sus puestos y que en la empresa ya existan buenas prácticas de trabajo en equipo, señala García-Padilla. Sólo así dará resultados positivos a la organización.

SAL DE LA RUTINA

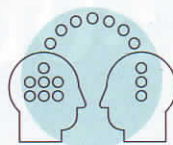
Para que una capacitación creativa tenga éxito debes seleccionar a un líder que motive al equipo, hacer que la experiencia sea relevante y pedir retroalimentación.



1. Selecciona a un líder que motive al equipo para hacer algo que, comúnmente, no está relacionado con su rutina de trabajo.



2. Debes procurar que la experiencia sea relevante para los colaboradores y que el aprendizaje se aplique.



3. Pide retroalimentación de los empleados para compartir las lecciones que dejó la experiencia o para hacer adecuaciones.

FUENTES: Felipe Olivares, gerente de Transformación y Operaciones en Accenture México, y Sergio Talavera, director general de Cerebranding.

Después, hay que evaluar si la capacitación creativa funcionó. “Debe ser evidente un cambio de conducta”, dice Alfredo Bernárdez González, consultor en Recursos Humanos y catedrático del Departamento de Estudios Empresariales en la Universidad Iberoamericana.

El siguiente paso es dar seguimiento a esa actividad. En el caso de GSK, este es el segundo año que realiza el *Pit Stop Challenge* y al final de la actividad los equipos comparten su experiencia con una reflexión de lo que aprendieron.

“Tratamos de hacer que cada área tenga momentos de reflexión y aprendizaje”, dice Peña, director general de GSK. “No queremos que se quede en un ejercicio”.

CAPACITACIÓN EXTREMA

En ResponSable, una consultora de responsabilidad social en México, todos los colaboradores practicaron *wakeboard*, un deporte acuático extremo, en 2013.

“La mayoría de nuestros empleados son muy jóvenes”, explica Gwenaëlle Gerard, directora general de ResponSable. “El obje-

tivo de esta actividad era enfrentarlos a situaciones extremas y que aprendieran a lidiar con la frustración”.

Con la dinámica, la consultora mejoró su clima laboral, aumentó la retención de su capital humano y atrajo nuevos talentos. “Rompiamos las barreras jerárquicas y creamos un mejor ambiente de trabajo porque hicimos que participaran trabajadores de diferentes áreas”, asegura Gerard.

También AXA Seguros saca de la rutina a su personal e implementa programas de capacitación basados en experiencias creativas. La aseguradora pone a sus trabajadores de diferentes áreas a manejar un auto pequeño. Para hacerlo, deben colocarse unos lentes que alteran su visión y los hacen ver como un conductor que ingirió alcohol. De esa forma logran entender los problemas que pueden enfrentar sus clientes.

“Gracias a esto, todos podemos entender cuál es la razón de ser de la organización, sus valores y podemos desarrollarnos mejor”, asegura Sandra Zuluaga Rodríguez, vicepresidenta de Recursos Humanos en AXA Seguros.

Estas actividades tienen la ventaja de que los empleados no las olvidan, señala Bernárdez. “Son experiencias y no teorías”. ■

LECCIONES

NO TEMAS PREGUNTAR

POR SYLVIA HERNÁNDEZ*

Tenía 20 años cuando estudiaba el tercer semestre de la licenciatura en Administración de Empresas, en la Universidad de las Américas. Yo estaba muy estresada porque debía presentar un examen abierto en una clase sobre modelos económicos. Siempre he sido muy exigente conmigo y el miedo de no aprobar me carcomía.

Veinte minutos antes de entrar a la clase, encontré al profesor, me armé de valor y le dije: “No entendí nada y estoy muy preocupada”. Él me contestó: “¿Cuáles son tus dudas?”.

Nos sentamos en los escalones de una de las anchas escaleras del campus y comenzó a explicarme. Al terminar, me dijo que no me preocupara, que después de la clase me seguiría explicando.

A partir de entonces, el profesor se preocupó por explicar de tal forma que entendiera siempre.

Ahí aprendí que es mejor admitir que no sabes algo. Al final, las personas valoran que tengas la sinceridad de aceptar que desconoces un proceso o un concepto.

Hace algunos meses llegué a la industria de los seguros. Aunque mis responsabilidades son similares a lo que hacía en Gruma—donde trabajé por 10 años— los retos son distintos. Por eso, cuando no sé, pregunto a los que tienen experiencia aquí.

*Directora ejecutiva de Asuntos Corporativos en MetLife México.

