



**PASO A PASO:**

**Cómo crear un programa de formación en el puesto de trabajo (OJT) en tu organización**



# Índice

<b>¿Qué es la formación en el puesto de trabajo?</b> .....	<b>3</b>
<b>¿Por qué necesitamos formación basada en competencias?</b> .....	<b>4</b>
<b>Los empleados que participan en formación en el puesto de trabajo suelen ser trabajadores “sin escritorio” .....</b>	<b>6</b>
<b>Superar las barreras para la formación basada en competencias.....</b>	<b>7</b>
<b>Cómo configurar tu programa de formación basado en competencias .....</b>	<b>9</b>
Paso 1: Definir la escala de competencias .....	12
Paso 2: Mapear las competencias .....	13
Paso 3: Cargar competencias de forma masiva en tu plataforma de formación y desarrollo.....	15
Paso 4: Configurar caminos de logro .....	16
Paso 5: Asignar competencias .....	17
<b>Consideraciones adicionales.....</b>	<b>18</b>
<b>Por qué Totara está especialmente diseñado para cubrir las necesidades de la formación basada en competencias.....</b>	<b>19</b>
<b>Conclusión .....</b>	<b>20</b>
<b>¿Estás listo/a para crear tu programa de formación basado en competencias en Totara?.....</b>	<b>22</b>



# ¿Qué es la formación en el puesto de trabajo?

La formación en el puesto de trabajo (OJT, por sus siglas en inglés), es una formación práctica en vivo para empleados que se lleva a cabo en el lugar de trabajo con la ayuda de trabajadores con más experiencia para aprender las mejores prácticas y los procedimientos correctos para declarar la aptitud. A menudo incluye mentorías, tutorías o que el empleado asuma el rol de aprendiz.





**1.**

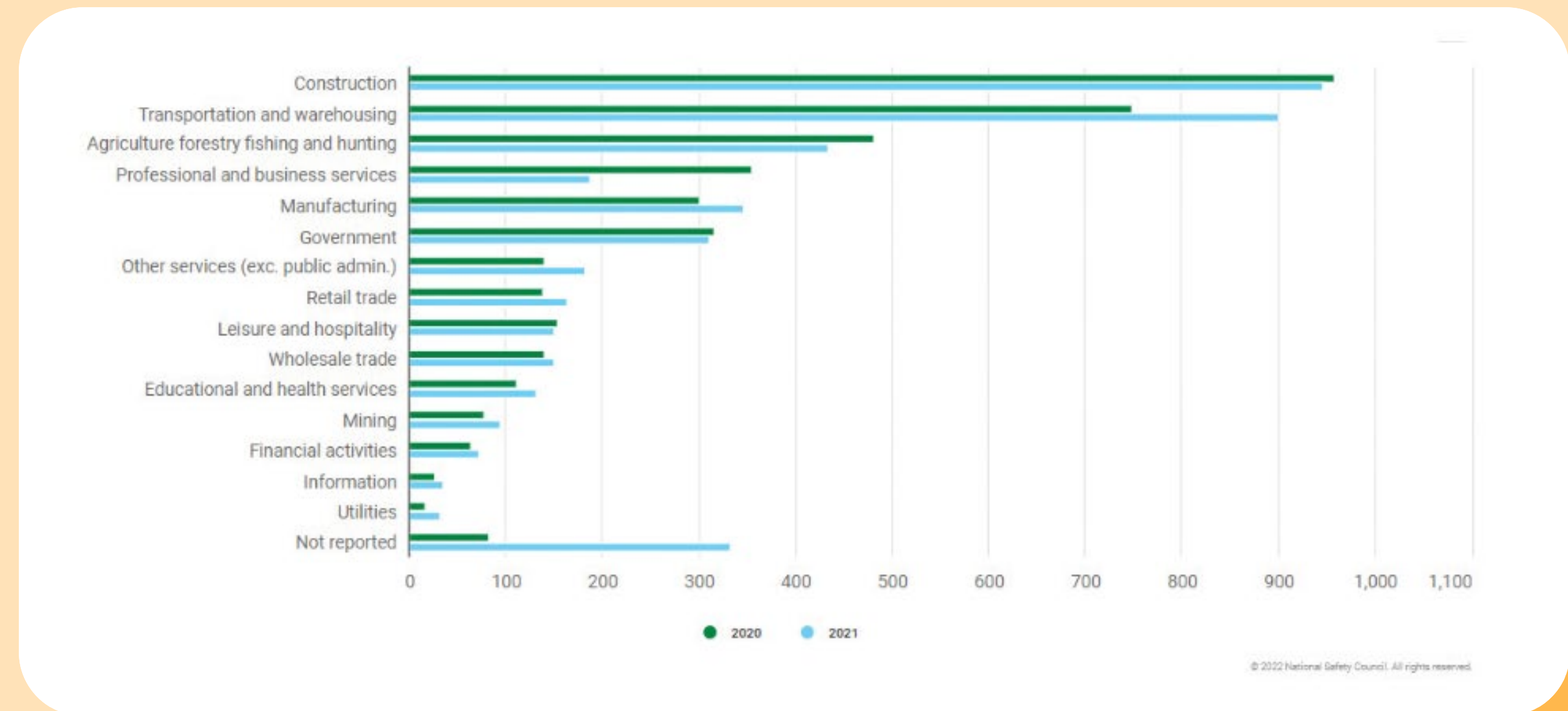
**¿Por qué necesitamos  
formación basada en  
competencias?**

La formación basada en competencias es ampliamente ignorada en la industria del elearning, a pesar de sus múltiples beneficios. Esta metodología ayuda a automatizar procesos clave mediante el uso de un Sistema de Gestión del Aprendizaje (LMS, por sus siglas en inglés) o un Sistema de Gestión del Desempeño (PMS, por sus siglas en inglés), lo que facilita la estandarización y la documentación.

En muchos sectores, como aquellos con altos requisitos de seguridad y normativas estrictas (por ejemplo, los estándares OSHA o ISO), la formación basada en competencias es fundamental. Estos entornos regulatorios suelen estar sujetos a auditorías, por lo que contar con registros electrónicos accesibles resulta mucho más eficiente que depender de métodos tradicionales en papel.

**Según la Unión General de Trabajadores (UGT), el año 2024 cerró con más de 800 muertos por accidentes laborales.** La formación adecuada puede reducir significativamente este número al abordar la prevención y el cumplimiento normativo.<sup>1</sup>

1. Fuente: UGT, <https://www.ugt.es/>



# La formación basada en competencias y en el puesto de trabajo puede asociarse con trabajadores sin escritorio

2. Kashyap, K. 2023 "Quick Quitting: A New Trend Among Deskless Workers?"

3. Skedulo. (2022). 2022 State of Deskless Worker Report.

<https://www.skedulo.com/2022-state-of-deskless-work-report/>

Aunque este concepto no se aplica universalmente y puede variar significativamente según la región o la industria. Los empleados que participan en formación en el puesto de trabajo son, a menudo, trabajadores sin escritorio.



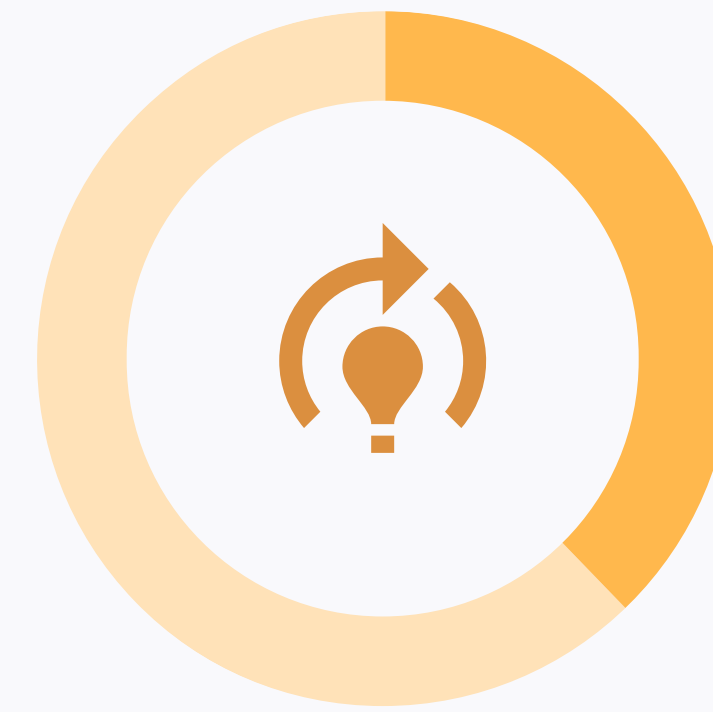
**83%**

El 83% de los trabajadores sin escritorio todavía dependen de archivos en papel para algunos o todos sus procesos.



**50%**

Más del 50% de estos trabajadores abandonan sus roles en menos de 12 meses.



**38%**

El 38% afirman que la formación adecuada y la mejora de habilidades son los principales impulsores de su éxito y felicidad en el trabajo.



**29%**

Carecen de acceso a formación y mejora de habilidades adecuadas.



**2.**

**Superando las barreras  
para la formación basada  
en competencias**

# Pasar de un sistema basado en papel a uno online tiene numerosos beneficios:

## Beneficios:

- Menor tiempo para archivar y generar informes.
- Los empleados y los gerentes pueden identificar rápidamente las brechas y abordarlas.
- Informes dinámicos en tiempo real.
- Mejor cumplimiento normativo.
- Tranquilidad al saber que estás preparado para superar auditorías regulatorias.

## La transición a un sistema digital también puede presentar desafíos que deben superarse para garantizar el éxito:

## Desafíos:

- Problemas de conectividad en áreas rurales.
- Ayudar a las personas que no están cómodas con la tecnología a adoptar procesos sin papel.
- Requiere un cambio de paradigma, y es fundamental involucrar al liderazgo y a las partes interesadas.<sup>4</sup>

Nuestro consejo es avanzar gradualmente. Involucra al equipo directivo y a las partes interesadas en el proceso de diseño para garantizar su compromiso y apoyo. Realiza pruebas piloto con grupos de prueba y solicita feedback de los participantes para identificar áreas de mejora. Introduce el sistema de forma escalonada, comenzando con un tipo de puesto de trabajo a la vez antes de expandirlo al resto de la organización. Este enfoque progresivo reduce riesgos, facilita la adaptación y aumenta las probabilidades de éxito en la adopción del nuevo sistema.

4. Skedulo. (2021). The State of Deskless Work: Q4 2021 Research Report: Q4 2021 Research Report.

Recuperado de: <https://www.skedulo.com/resources/the-state-of-deskless-work-q4-2021-research-report/>





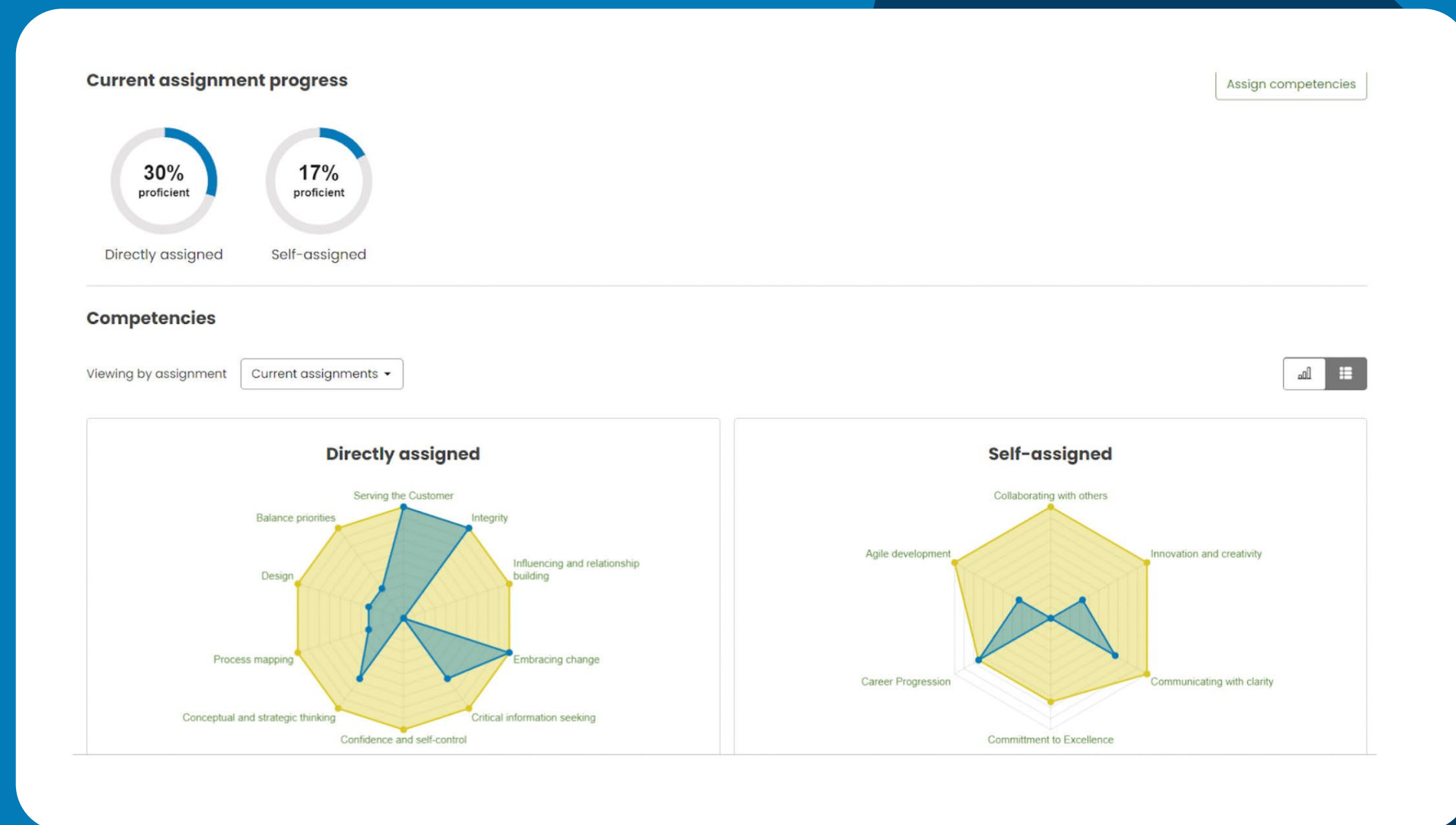
**3.**

**Configuración de tu  
programa de formación  
basada en competencias**

Las competencias te permiten asignar habilidades a las personas y luego vincular esas competencias a diversas formas de conseguirlas. Son una excelente manera de validar y desarrollar habilidades dentro de tu organización. Las competencias están disponibles tanto en **Totara Learn** como en **Totara Perform**.

Si solo tienes Totara Learn, no contarás con algunas de las funcionalidades avanzadas de las competencias, pero tendrás la capacidad de utilizar las competencias con los planes de formación.

Si solo tienes Totara Perform, no podrás usar las competencias con los planes de formación, ya que esta función solo está disponible en Totara Learn. Sin embargo, tendrás acceso a algunas características extendidas de competencias, como el perfil competencial, las asignaciones de competencias y los caminos de logro.



Competency Profile





**Este documento asume que ya cuentas con un LMS moderno y sólido vinculado a un sistema de gestión del desempeño que pueda hacer un seguimiento de las competencias.**

Recomendamos la siguiente metodología o pasos para configurar tu programa de formación en el puesto de trabajo en tus sistemas de aprendizaje y gestión del rendimiento:



# Paso 1: Definir las escalas de competencias

El primer paso del proceso es definir las **escalas** que utilizarás para medir la competencia..

Las escalas de competencia te permiten definir los criterios por los cuales una competencia puede ser medida. Puedes asignar valores a las escalas y definir con qué niveles de la escala el usuario será considerado competente.

Por ejemplo, podrías usar una escala como esta:

- Necesita mejorar
- Por debajo de las expectativas
- Cumple con las expectativas
- Supera las expectativas

Es beneficioso para toda la organización incluir una definición clara de lo que representa cada nivel de la escala en el contexto específico de tu organización. Por ejemplo, para el nivel ‘Supera las expectativas’, podrías definirlo como: ‘Este nivel se asigna cuando un empleado demuestra un desempeño superior al esperado en su rol’.

Es posible que tu organización necesite más de una escala de competencia. Por ejemplo, si tienes diferentes requisitos mínimos de competencia para diferentes etapas de progresión profesional. Un trabajador de nivel inicial puede ser competente al nivel de “Cumple con las expectativas”, mientras que un nivel más avanzado podría necesitar estar en el nivel de “Supera las expectativas” para ser considerado competente.

## Preguntas a considerar al crear escalas de competencia:

El primer paso del proceso es definir las **escalas** que utilizarás para evaluar el nivel de competencia..

- ¿Tendrá tu organización una escala universal o habrá múltiples escalas?
- ¿Cuáles son los requisitos mínimos de competencia para cada puesto?
- ¿Aumenta el nivel esperado de competencia a medida que las personas avanzan en sus carreras o por el tiempo que permanecen en un puesto?

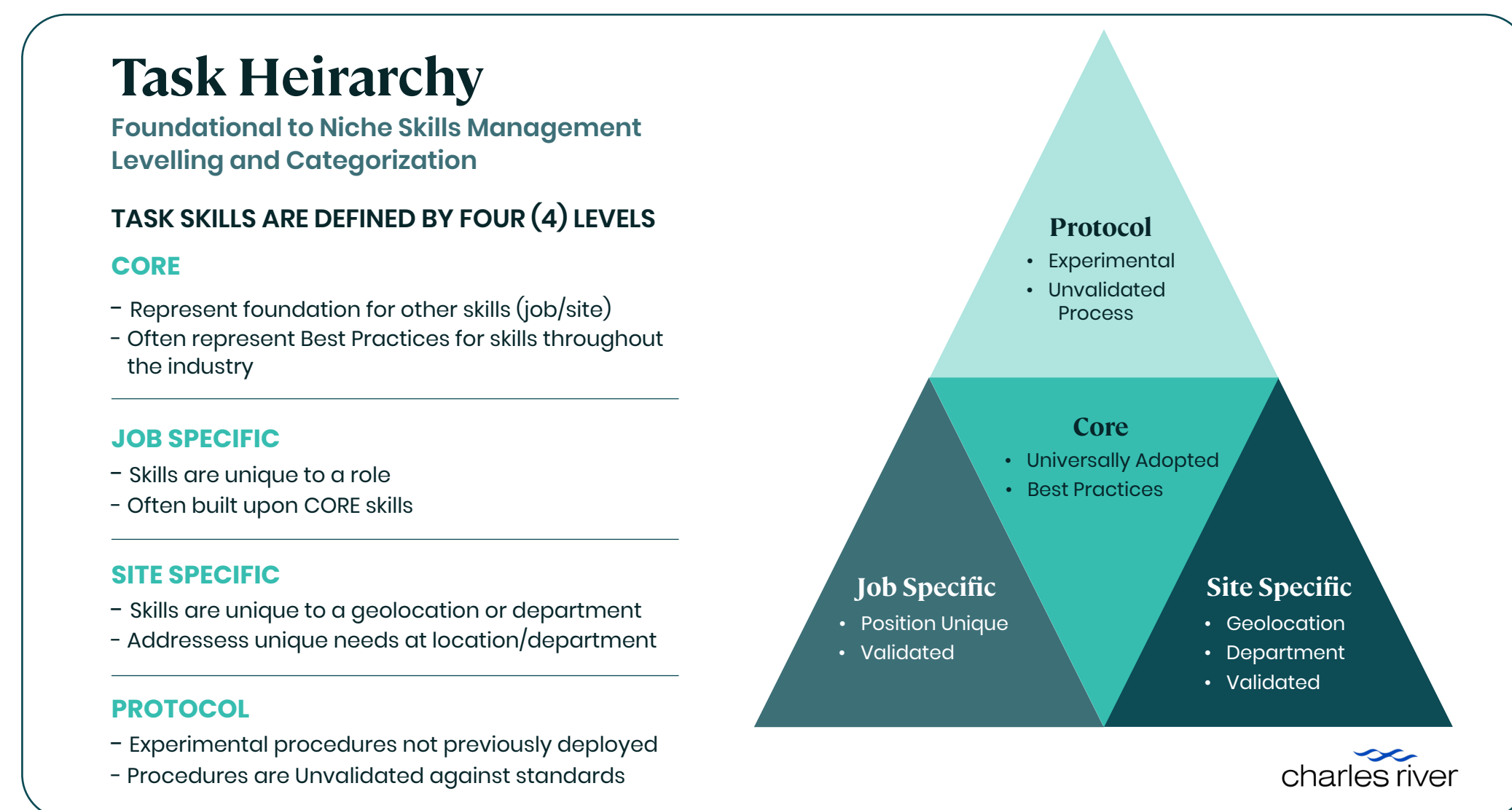




## Paso 2: Mapeo de competencias

A menudo, las organizaciones crean una matriz que mapea las competencias a los puestos de trabajo o trayectorias profesionales. Un enfoque para desarrollar esta matriz es realizar un análisis de tareas de cada puesto.

A continuación, se muestra una jerarquía de tareas que desarrollamos junto con nuestro cliente Charles River Laboratories para su organización.



Una vez que tus competencias estén mapeadas a diferentes trayectorias profesionales, puedes comenzar a organizar tus competencias en marcos de competencia.

Los marcos de competencia son estructuras jerárquicas que te permiten organizar tus competencias. Un marco de competencias contendrá múltiples competencias, que pueden organizarse en relaciones de padres e hijos según sea necesario o mantenerse al mismo nivel.

Por lo tanto, los marcos de competencia se utilizan para dividir las competencias en varios grupos según el tema, el departamento u otros agrupamientos lógicos. Cada marco aplica una escala de competencia a todas las competencias dentro de ese marco.

Es importante tener en cuenta que al mapear competencias a los marcos en **Totara Perform**, cada marco solo puede tener una escala.

Pensar cuidadosamente tu nomenclatura facilitará la carga y gestión de las competencias. Podrías nombrarlas según cada trayectoria profesional que hayas mapeado.





## Preguntas a considerar al crear marcos de competencia:

- ¿Qué tiene sentido lógico para agrupar tus competencias?
- ¿Existen algunas competencias que todos en la organización deben tener?
- ¿Quieres agrupar las competencias por puesto, departamento, nivel o tiempo en el puesto?
- ¿Cada marco o grupo de competencias tiene solo una escala? Si no es así, necesitarás múltiples marcos, uno para cada escala que se utilice.

### Goodhabitz webinar:

**Descubre cómo se alinean las competencias con formación en el webinar de GoodHabitz con Actua**





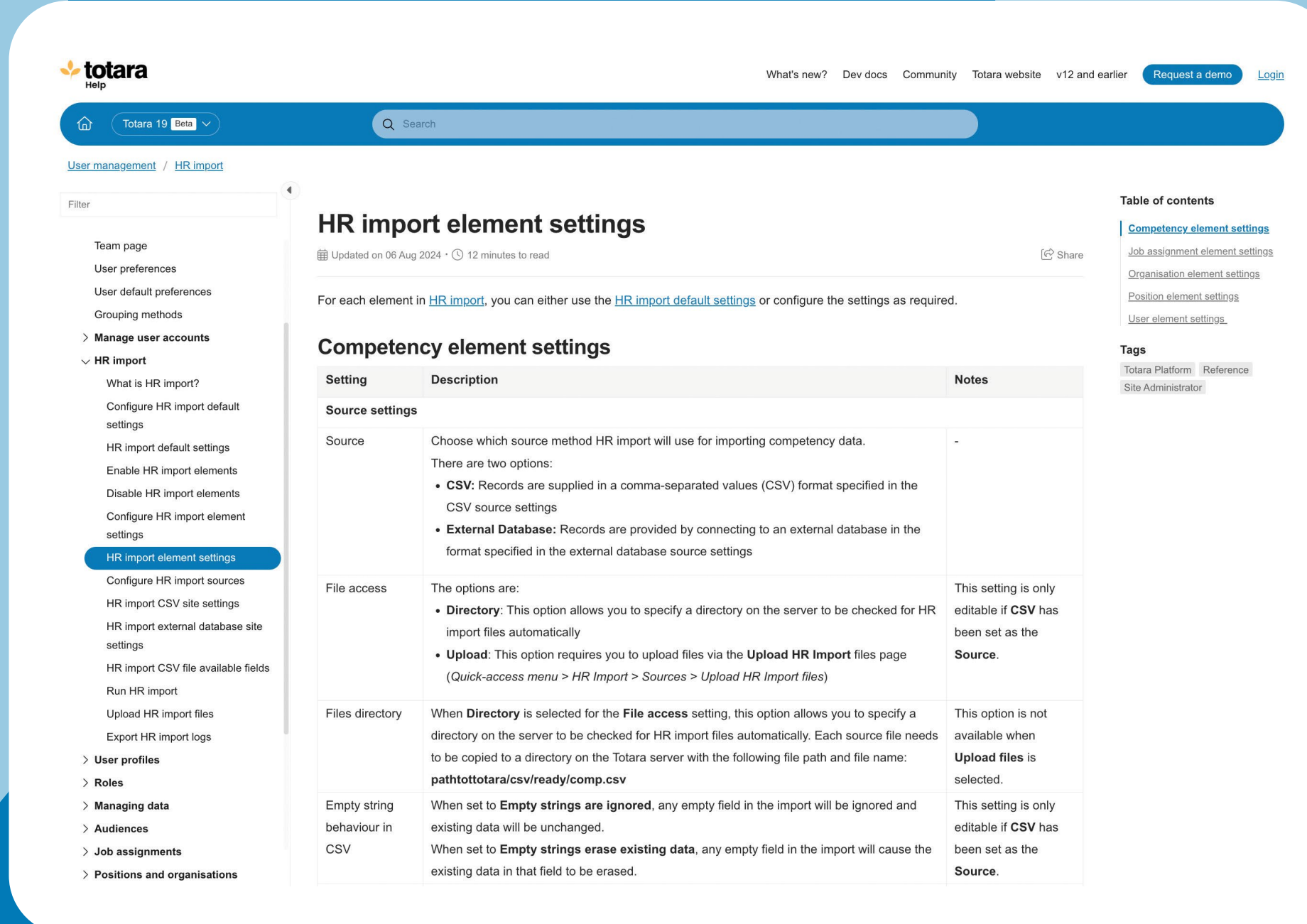
# Paso 3: Cargar competencias masivamente en tu plataforma de aprendizaje y desarrollo

El siguiente paso es cargar las competencias en tu plataforma de aprendizaje. Para ello, necesitas agrupar las competencias dentro de sus marcos correspondientes. Normalmente, las plataformas de aprendizaje requieren que subas tus competencias en un archivo CSV con un formato específico.

Se recomienda encarecidamente que agregues una descripción para cada competencia. De este modo, cuando un usuario quiera obtener más información sobre una competencia o habilidad específica, podrá hacer clic en ella y obtener más detalles sobre lo que se requiere.

## Preguntas a considerar al cargar competencias en tu plataforma de aprendizaje y desarrollo:

- ¿Necesitas jerarquía de competencias?
- ¿Cuáles son los campos requeridos para cargar tus competencias?



The screenshot shows the 'HR import element settings' page in the Totara Help system. The page title is 'HR import element settings' and it is updated on 06 Aug 2024. It provides instructions for configuring settings for each element in HR import, mentioning 'HR import default settings' and 'Competency element settings'.

**Competency element settings**

Setting	Description	Notes
<b>Source settings</b>		
Source	Choose which source method HR import will use for importing competency data. There are two options: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>CSV:</b> Records are supplied in a comma-separated values (CSV) format specified in the CSV source settings</li><li>• <b>External Database:</b> Records are provided by connecting to an external database in the format specified in the external database source settings</li></ul>	-
File access	The options are: <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Directory:</b> This option allows you to specify a directory on the server to be checked for HR import files automatically</li><li>• <b>Upload:</b> This option requires you to upload files via the <b>Upload HR Import files</b> page (<i>Quick-access menu &gt; HR Import &gt; Sources &gt; Upload HR Import files</i>)</li></ul>	This setting is only editable if <b>CSV</b> has been set as the <b>Source</b> .
Files directory	When <b>Directory</b> is selected for the <b>File access</b> setting, this option allows you to specify a directory on the server to be checked for HR import files automatically. Each source file needs to be copied to a directory on the Totara server with the following file path and file name: <b>path\totara\csv\ready\comp.csv</b>	This option is not available when <b>Upload files</b> is selected.
Empty string behaviour in CSV	When set to <b>Empty strings are ignored</b> , any empty field in the import will be ignored and existing data will be unchanged. When set to <b>Empty strings erase existing data</b> , any empty field in the import will cause the existing data in that field to be erased.	This setting is only editable if <b>CSV</b> has been set as the <b>Source</b> .



# 📌 Paso 4: Configuración de los caminos de logro

Puedes establecer caminos de logro para cada competencia para determinar cómo se pueden adquirir.

**Una vez que las competencias han sido cargadas, hay varias rutas de logro que se pueden configurar. Estas incluyen:**

- Calificación Manual
- Plan de Aprendizaje
- Finalización de Cursos
- Calificación dentro de una actividad de desempeño
- Una combinación de los anteriores

Las actividades de desempeño se refieren a cómo llevas a cabo diversas tareas relacionadas como evaluaciones, check-ins y feedback. Puedes incorporar contenido de otras secciones de tu plataforma LMS, como objetivos, competencias, evidencias y aprendizaje, para realizar una evaluación integral de las personas y brindarles el apoyo necesario para alcanzar su máximo potencial.

## **Consideraciones sobre el contenido**

- Contenido de terceros
- Herramienta H5P de IA

## **Preguntas a considerar:**

- ¿Los usuarios necesitan lograr sub-competencias para lograr las competencias principales?
- ¿Está basado en el desempeño?
- ¿Es un proceso de varios pasos?
- ¿Es necesario que ciertas personas aprueben que se completaron partes del proceso?
- ¿Necesitas contenido de terceros?
- ¿Necesitas generar contenido a partir de PowerPoints, manuales, procedimientos estándar (S.O.P.)?
- ¿Qué deben hacer los empleados para demostrar competencia?





## Paso 5: Asignación de competencias

El siguiente paso es asignar tus competencias. Esto se puede hacer a nivel individual, de departamento o de puesto. También pueden asignarse por audiencias (grupos de usuarios que pueden ser seleccionados manualmente o creados dinámicamente mediante reglas que establezcas).

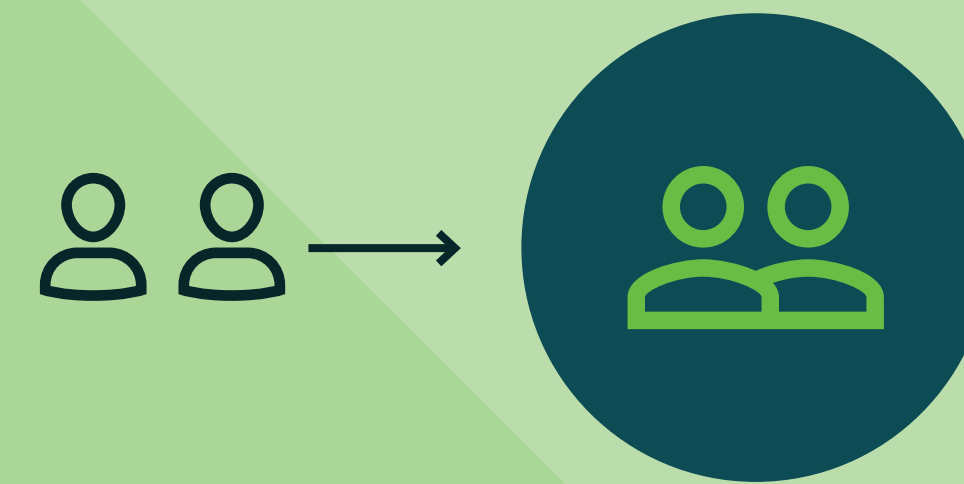
La automatización de la asignación de competencias por departamento, puesto o audiencia dinámica ahorra mucho tiempo a los administradores.

### Preguntas a considerar:

- ¿Existen formas de automatizar la asignación de competencias (por tipo de puesto, departamento, etc.)?

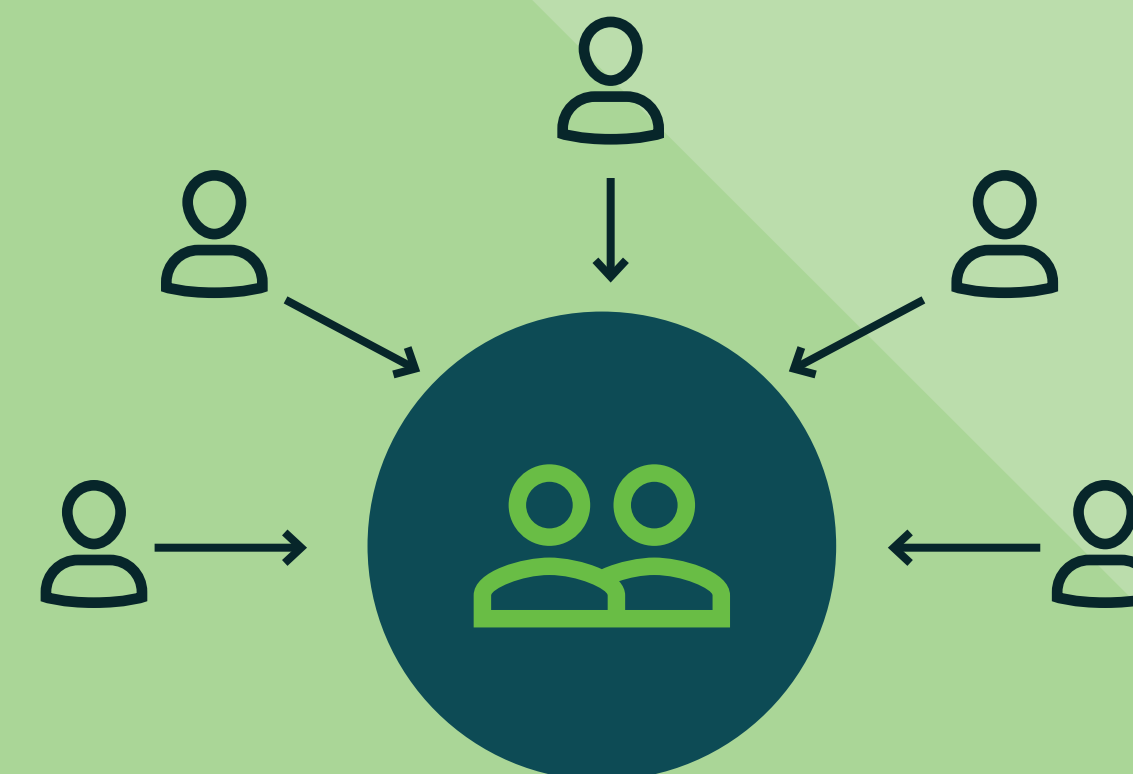
## Pilares de Totara - Audiencia

En Totara, las audiencias permiten que los grupos de usuarios se configuren de forma manual o dinámica, utilizando combinaciones ilimitadas de reglas basadas en los datos proporcionados de Recursos Humanos, registros de finalización de los usuarios y otras métricas recopiladas.



### Fija

Una **audiencia fija** te permite seleccionar y añadir manualmente a cualquier usuario al grupo.



### Dinámica

Una **audiencia dinámica** se crea y gestiona automáticamente según un conjunto de reglas que tú defines.



# Consideraciones **adicionales**

Los individuos y los managers tienen acceso a informes individuales de Descripción General del Desempeño y Perfil Competencial.

El generador de informes integrado de Totara tiene fuentes de informes de competencias que pueden ser útiles para tu caso de uso.

También podrías considerar cómo comunicarás el nuevo sistema y cómo formarás a los usuarios finales en los nuevos procesos (por ejemplo, guías de trabajo, vídeos).



## **Nuestra misión**

Totara empodera a las organizaciones con un LMS completamente personalizable que se adapta a las necesidades únicas, para que nunca estés limitado por lo que tu LMS “permite”, solo por lo que deseas conseguir.

# ¿Por qué el LMS Totara está particularmente bien adaptado para satisfacer las necesidades de la formación basada en competencias?

Totara tiene una serie de herramientas integradas en su conjunto que funcionan muy bien para la formación basada en competencias o **formación en el puesto de trabajo (OJT)**. Estas incluyen:





**6.**

**Conclusión**

**Crear un programa de formación basado en competencias en Totara es un enfoque estratégico para garantizar que tu fuerza laboral sea competente, cumpla con las normativas y continúe mejorando. Al utilizar las herramientas robustas disponibles dentro de Totara, las organizaciones pueden agilizar el proceso de formación, haciéndolo más eficiente y eficaz.**

**Puntos clave a recordar:**

1. Entender la formación basada en competencias: Reconocer el valor de la formación práctica y en vivo que se adapta a industrias con altos requisitos regulatorios y trabajadores sin escritorio.
2. Superar las barreras: La transición de sistemas basados en papel a plataformas online puede ser un desafío, pero con la planificación adecuada, la participación de las partes interesadas y una implementación gradual, estos desafíos se pueden gestionar eficazmente.
3. Definir las escalas de competencias Establecer escalas de competencia claras que reflejen los estándares de tu organización y las trayectorias de progresión profesional.
4. Mapear las competencias: Desarrollar un marco de competencias integral que se alinee con la estructura y los objetivos de tu organización.
5. Carga de competencias: Subir competencias eficientemente a Totara, asegurándose de que estén bien documentadas y organizadas.
6. Configurar caminos de logro: Crear caminos de logro claros que incorporen diversas actividades de desempeño y planes de aprendizaje.
7. Asignar competencias: Utilizar las funcionalidades de automatización de Totara para asignar competencias en diversos niveles, ahorrando tiempo y asegurando consistencia.

Se deben considerar aspectos adicionales, como la utilización de los informes de descripción general del desempeño y los perfiles competenciales, así como la planificación de la comunicación y formación para los usuarios finales sobre los nuevos procesos.

Siguiendo estos pasos, tu organización podrá desarrollar un programa estructurado y eficiente de formación basada en competencias que no solo cumpla con los requisitos regulatorios, sino que también fomente una cultura de mejora continua y crecimiento profesional.





# ¿Quieres crear tu propio programa de formación basado en competencias en Totara?

¡Pon tu conocimiento en acción hoy mismo! Comienza a diseñar tu programa de formación basado en competencias en Totara y empodera a tu equipo para alcanzar su máximo potencial.

¿Necesitas ayuda para empezar o tienes preguntas? Contacta a nuestro equipo para una consulta personalizada o visita nuestro sitio web para más recursos y soporte.

Contacto: [comercial@actuasolutions.com](mailto:comercial@actuasolutions.com)

Visita nuestro sitio web para más información.

[Saber más](#)

## Sobre Totara

Totara Learn (LMS & LXP) y Totara Perform (PM) conforman un completo sistema de gestión del talento dentro de la Totara Talent Suite. La plataforma totalmente personalizable de Totara mejora las tasas de cumplimiento, optimiza la efectividad de la formación y maximiza la retención del personal a una escala inigualable.

Desarrollada e implementada por una red global de partners, la plataforma de Totara cubre todas las necesidades de aprendizaje, cumplimiento y gestión del desempeño, sin importar la industria o la complejidad. Por eso, Totara es la elección de confianza de 20 millones de usuarios en más de 1,500 clientes en todo el mundo.