

# La rentabilidad positiva de la formación online: 6 tácticas para alcanzar el éxito

# ¿Cómo podéis tu empresa y tú demostrar la rentabilidad positiva de la formación online?

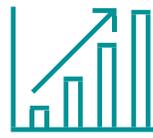
Descúbrelo en esta guía, que describe seis estrategias clave.



Identificar



Definir



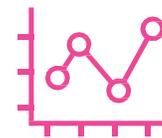
Establecer



Comprender



Considerar



Evaluar

# Índice

03	¿Por qué formación online?	14	Táctica n.º 5: considerar
05	Táctica n.º 1: identificar	22	Táctica n.º 6: evaluar
07	Táctica n.º 2: definir	26	Alcanzar el éxito
09	Táctica n.º 3: establecer	27	Autores
12	Táctica n.º 4: comprender	28	Acerca de LinkedIn Learning



# ¿Por qué formación online?

La formación online ha revolucionado la forma en la que las personas, los equipos y las organizaciones aprenden aptitudes y conocimientos. Medir la efectividad de la formación online resulta esencial para confirmar que proporciona unos beneficios tangibles. La falta de capacidad para justificar el valor y el éxito merma la participación de los interesados y desanima a los creadores del proyecto.



# Identificar las necesidades

El pilar de la formación online es la resolución de problemas. Pero no resulta suficiente ver los problemas únicamente desde la perspectiva del alumno o del jefe. También es necesario comprender la base empresarial de la formación online.



## TÁCTICA N.º 1

# Identificar las necesidades de formación

Identifica las necesidades de formación de forma que los interesados las comprendan al vincularlas a las necesidades del negocio. Para empezar con una iniciativa de formación online pregúntate a ti mismo: «¿Qué es lo que estamos intentando cambiar? ¿Necesitamos una estrategia de formación para que el negocio siga avanzando? ¿Es necesario que ajustemos las operaciones para agilizar las actividades del día a día?».

---

### EJEMPLO:

El equipo de ventas de una empresa de fabricación no sabe cómo utilizar de forma eficiente una nueva aplicación basada en la nube. Los impactos de esto incluyen la falta de centralización de los datos, una reducción de colaboración entre los equipos y un aumento de la ya existente carencia de aptitudes. La productividad ha bajado un 15 por ciento. La moral de los empleados, así como su retención, son grandes problemas.

La necesidad es evidente. La empresa debe invertir en proporcionar al grupo de ventas oportunidades de formación que ayuden a todo el equipo a ponerse al día.



# Definir

Es importante definir los objetivos de la formación online de tu organización. Y todavía es más importante definir y establecer unos objetivos adecuados.



## TÁCTICA N.º 2

# Definir los objetivos

Con las necesidades en mente, colabora con los interesados para establecer los objetivos. Hablad sobre cómo sería un programa de formación online de éxito.

---

### EJEMPLO:

El objetivo de una organización es aumentar la productividad de los empleados, de forma que implementa una nueva aplicación de software. Actualmente, cada empleado dedica una media de dos horas a la semana a contactar con el departamento de informática para obtener ayuda o a buscar información online cuando se atasca y no encuentra la forma de proceder. El departamento de informática se ve abrumado ante tantas solicitudes, lo cual reduce considerablemente el tiempo que puede dedicar a solucionar los errores informáticos tras el lanzamiento del software.



LOS OBJETIVOS  
PODRÍAN INCLUIR:

**75% de reducción**  
de las solicitudes de ayuda informática  
relacionada con software.

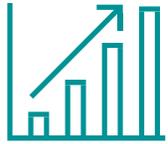
**100% de empleados**  
formados para el uso de un nuevo  
software en 3 meses.

**Oportunidades de  
formación**  
continuada para los usuarios  
avanzados.



# Establecer

Los indicadores de éxito deberían apoyar las necesidades de formación y confirmar que se cumplen los objetivos establecidos. Asegúrate de que tus indicadores están en sintonía con tus objetivos. Unos buenos indicadores ayudan a evaluar el éxito y hablar con los interesados sobre estos indicadores permite comprender con claridad los datos que debes recopilar.



### TÁCTICA N.º 3

# Establece tus indicadores de éxito

El Modelo Kirkpatrick, que se basa en cuatro niveles de evaluación del aprendizaje, muestra cómo medir la efectividad de un programa de formación online.

---

#### EJEMPLO:

Si el objetivo es que un 100 por cien del equipo de ventas reciba formación sobre un nuevo software, los indicadores de éxito deberían medir cómo se aprenden los conocimientos. También deberían evaluar los resultados de dicho aprendizaje o su impacto en la empresa.

Tu informe podría incluir:

- Número de estudiantes registrados (para medir la reacción frente a las oportunidades de aprendizaje)
- Número de tiques informáticos creados antes y después de llevar a cabo la formación (para medir el cambio en el comportamiento)
- Horas dedicadas a la formación por empleado

# Indicadores para medir el éxito





# Comprender

Para comprender del todo los beneficios de la formación online, es necesario analizar los costes. Estos incluyen los gastos administrativos y de suscripción inmediatos y continuados.



## TÁCTICA N.º 4

# Entiende tus inversiones

### GASTOS DE PERSONAL

Estos gastos cubren los salarios de los empleados internos y los empleados externos. En la ecuación también deben tenerse en cuenta los gastos de dirección del proyecto, de su puesta en marcha, de gestión y los gastos administrativos.

### GASTOS DE LA PLATAFORMA

Estos gastos cubren la suscripción mensual o anual del proveedor de formación online. Los precios varían en función de la solución y los términos del contrato.

### GASTOS OCULTOS

Estos gastos están asociados al cambio a un nuevo programa de formación, además de a las molestias ocasionadas a los empleados, a la readjudicación de recursos, a los aplazamientos de proyectos existentes y a la realineación de equipos.



# Considerar

Considera los beneficios. La formación online ofrece un amplio abanico de beneficios. Puede que no todos se apliquen a tu organización, pero es posible que un número significativo de ellos sí lo hagan.



## TÁCTICA N.º 5

# Considera las ventajas

Algunas ventajas son cuantificables. Entre ellas se incluyen las reducciones de los gastos de formación, los cambios en la productividad, el tiempo y la calidad. Todas son ejemplos de datos objetivos.

Otras ventajas resultan más difíciles de cuantificar, pero son igual de importantes, e incluyen los cambios en la atención al cliente, la moral, los impulsos a la creatividad, las mejoras en el desarrollo del talento y los cambios en la cultura de la organización.

Además de las que hemos mencionado, debate las ventajas potenciales que sean específicas para tu organización.



# Ventajas: debate adicional

## REDUCCIÓN DE LOS COSTES DE FORMACIÓN

Producir contenido de aprendizaje o enviar a los empleados a realizar cursos de formación fuera de las instalaciones implica tiempo y dinero. Pero la formación online se realiza a través de Internet, lo cual reduce la ineficacia y los gastos. El rendimiento de la inversión sube cuando un curso no cuesta nada de desarrollar y se puede acceder a él fácilmente.

## REDUCCIÓN DEL TIEMPO DEDICADO A LA FORMACIÓN

En 2013, un empleado dedicaba una media de 31,5 horas a la formación. Un 55% de este tiempo ocurría en un aula, según el «2014 Association for Talent Development (ATD) State of the Industry Report». Pero la formación online permite a cada uno aprender a su propio ritmo a las horas que mejor les vienen. Un estudio llevado a cabo por el Brandon Hall Group reveló que la formación online requiere que los empleados dediquen entre un 40 y un 60 por ciento menos de tiempo que cuando el mismo material se imparte en un aula siguiendo la metodología tradicional. Para apreciar el ahorro, puedes calcular la reducción del tiempo dedicado a la formación frente al salario de cada empleado.

## MEJORA EN EL ÉXITO DE LA FORMACIÓN

La formación en el aula suele desarrollarse según una metodología genérica. Pero la formación tradicional complementada con formación online tiene la mayor tasa de éxito, puesto que permite que las sesiones de formación presenciales se centren y personalicen según las necesidades de los asistentes, según la revista Learning Solutions Magazine. Los alumnos pueden realizar cursos de formación online fuera del aula y luego acudir a las sesiones presenciales teniendo los conocimientos necesarios para llevar a cabo debates significativos.

## MEJORA EN EL PROCESO DE ORIENTACIÓN DE EMPLEADOS

Las organizaciones perdieron casi a un cuarto de los empleados nuevos en el plazo de un año, según la encuesta de 2012 sobre movilidad de personal: Orientación y retención de empleados. Los factores principales que contribuyeron a esto fueron los programas de orientación de empleados que no alcanzaron los objetivos establecidos y la falta de formación. El estudio hizo hincapié sobre el hecho de que el coste de no formar bien a los nuevos empleados es muy elevado. Cubrir un único puesto tiene un coste aproximado de \$10.731, sin contar los costes de reubicación, que pueden alcanzar una cifra superior a \$20.000.

Sin embargo, la formación online permite a una organización agilizar el proceso de orientación, puesto que los nuevos empleados pueden ponerse al día rápidamente en el software y las aptitudes relacionadas con su puesto. Según el informe de referencias en la orientación de nuevos empleados de Aberdeen Group, las organizaciones informaron de que un proceso de orientación inicial efectivo mejora la tasa de retención en un 52 por ciento y el tiempo necesario para conseguir niveles de productividad en un 60 por ciento. Para los empleados, los resultados de un proceso de orientación exitoso a largo plazo implican satisfacción con el empleo y compromiso con la organización.

Para obtener más información sobre cómo agilizar el proceso de orientación de nuevos empleados, consulta nuestra guía [Confía en la formación para enseñar a los mejores candidatos >>](#).



ORIENTACIÓN INICIAL EFICAZ

Mejora la tasa de retención en un 52%

y el tiempo necesario para conseguir niveles de

productividad en un 60%

*\*Informe de referencias en la orientación de nuevos empleados de Aberdeen Group*

## MEJORA EN LA RETENCIÓN DE EMPLEADOS

Según el Harvard Business Review, los empleados a los que no se les ofrecen oportunidades de formación tienen una mayor probabilidad de buscar un nuevo empleo. Sin embargo, la formación online permite a los empleados disfrutar de oportunidades de desarrollo constantes, lo cual les hace sentir una mayor vinculación con su puesto. Y contar con un nivel de formación superior siempre disponible crea un entorno de desafío constante, que fomenta el desarrollo de una cultura de aprendizaje. La Society for Human Resource Management (SHRM) describe los gastos que implica reemplazar a un empleado como entre un 50 y un 250 por ciento de los salarios y beneficios anuales.

## MENOS BÚSQUEDAS ONLINE

Los empleados invierten horas online buscando respuestas a preguntas sencillas entre toda la información que hay disponible. Sin embargo, una formación online efectiva les da indicaciones sobre un amplio abanico de temas y aplicaciones de software, combinando respuestas en un único recurso con un nivel de calidad constante.



## MAYOR PRODUCTIVIDAD

La formación online ofrece oportunidades de formación continuadas, lo cual puede aumentar la productividad (que a menudo se mide por unidades producidas, artículos vendidos, formularios procesados y tareas completadas). Según un informe de IBM, las empresas que emplean herramientas y estrategias de formación online tienen potencial para impulsar la productividad hasta un 50 por ciento. Por cada dólar que la empresa gasta en formación, obtiene una productividad con un valor de aproximadamente \$30.

---

## CALCULADORA DEL RENDIMIENTO DE LA INVERSIÓN DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN

Introduce tus datos en esta ecuación para evaluar los beneficios potenciales de productividad y calcular el rendimiento de la inversión de tu programa de formación.

$$\left[ \left( \frac{\text{Sueldo medio por empleado}}{\text{Horas trabajadas al año}} \right) \times \text{Horas ahorradas al año en toda la organización} \right] - \text{Coste del programa de formación online}$$

---

Coste del programa de formación

## AUMENTO EN EL PROCESO DE ORIENTACIÓN DE EMPLEADOS

La motivación de los empleados representa un desafío para muchas organizaciones. Pero los empleados que reciben formación relacionada con su empleo y que fomenta su crecimiento personal tienen una mayor probabilidad de sentirse completamente motivados y vinculados con su lugar de trabajo, según el Harvard Business Review.

Cuando los empleados no se sienten motivados, no dedican energía ni le ponen pasión a su trabajo. Los empleados activamente desmotivados se muestran distraídos y descontentos. Gallup informa de que el 30 por ciento de los empleados se sienten motivados, el 52 por ciento se sienten desmotivados y el 18 por ciento se sienten activamente desmotivados.

Un empleado desmotivado le cuesta a una organización aproximadamente \$3.400 por cada \$10.000 de sueldo (Gallup). Sin embargo, aquellas organizaciones con empleados altamente motivados pueden reducir la rotación en un 87 por ciento (Human Capital Institute).

Al compararlas con la competencia, las organizaciones con empleados altamente motivados son un 12 por ciento más rentables y un 18 por ciento más productivas (Human Capital Institute).

## COSTE DE LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS



Un empleado desmotivado le cuesta a una organización aproximadamente \$3.400 POR CADA \$10.000 DE SUELDO



Las organizaciones con empleados altamente motivados pueden REDUCIR LA ROTACIÓN EN UN 87%

*\*Gallup*

A menudo, las organizaciones tienen problemas con cómo medir la motivación de los empleados. Gallup propone que los empleados respondan sí o no a las siguientes afirmaciones:

SÍ NO

- |                          |                          |  |
|--------------------------|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Sé lo que se espera de mí en el trabajo.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | En el trabajo, parece que mi opinión cuenta.   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Cuento con los materiales y con el equipo necesarios para hacer bien mi trabajo.           |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | La misión o el objetivo de mi empresa hace que sienta que mi trabajo es importante.        |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | En el trabajo, tengo la oportunidad de hacer lo que mejor se me da a diario.               |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Mis asociados o compañeros de trabajo están comprometidos con hacer un trabajo de calidad. |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | En los últimos siete días, me han reconocido o elogiado mi buen trabajo.                   |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tengo un mejor amigo/a en el trabajo.  |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Mi supervisor, u otra persona en el trabajo, se preocupa por mí como persona.              |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | En los últimos seis meses, alguien del trabajo me ha hablado sobre mi progreso.            |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Hay alguien en el trabajo que fomenta mi desarrollo.                                       |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | En este último año, he tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo.            |

## UNO DE LOS INDICADORES CLAVE DE LA MOTIVACIÓN DE LOS EMPLEADOS ES LA EFECTIVIDAD DE UN SUPERIOR

Los superiores efectivos dan autonomía a los empleados, reconocen sus contribuciones y les piden su opinión. Para ser un buen superior, es necesario poseer un conjunto de aptitudes específicas. Las empresas que contratan o ascienden a superiores efectivos tienen más posibilidades de que sus empleados se sientan motivados. El papel de un superior debería verse como un puesto único que requiere un conjunto de aptitudes específicas.

Descubre estos recursos de LinkedIn Learning diseñados para ayudar a los superiores a ser más efectivos.

N.º 1

### Desarrollar

---

Proporcionar a los superiores las herramientas necesarias para formar y ayudar a los empleados en su desarrollo, forjar relaciones comerciales y dar opiniones efectivas sobre los empleados.

[Tu guía y el cuaderno de ejercicios para convertir a los empleados en líderes](#)

N.º 2

### Delegar

---

Explorar una de las claves del éxito a nivel de gerencia: la capacidad de delegar las responsabilidades con efectividad.

Cuando los superiores delegan trabajo en los empleados, ayudan a desarrollar la confianza, el liderazgo y las aptitudes de trabajo de los empleados.

[Cómo delegar tareas a tu equipo](#)

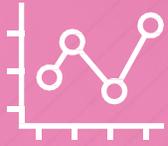
N.º 3

### Comunicar

---

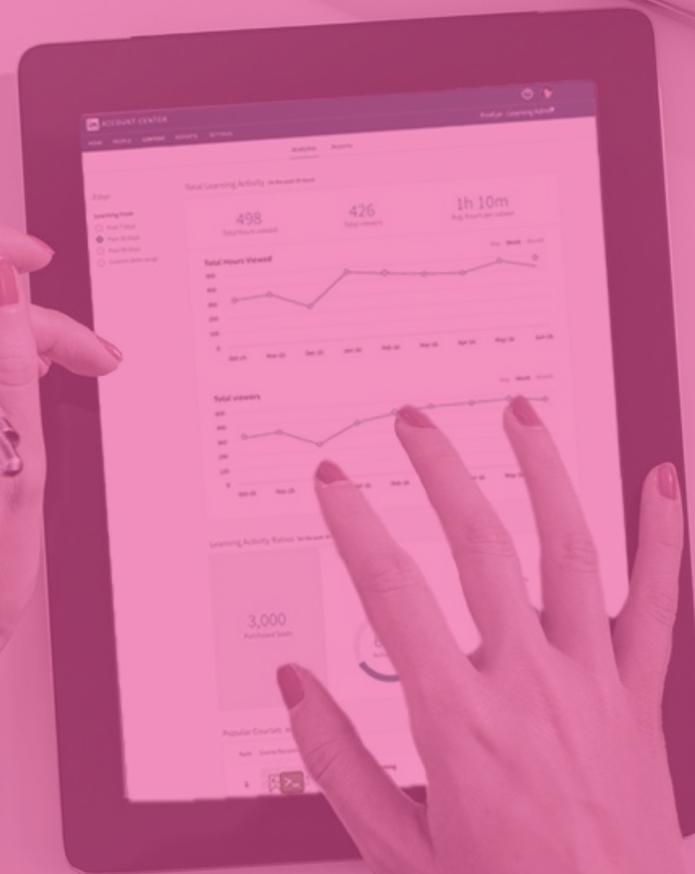
Una comunicación efectiva es una aptitud fundamental para un superior. Descubre cómo expresar opiniones: tanto positivas como negativas.

[Fomentar la colaboración](#)



# Evaluar

Has definido las necesidades, fijado los objetivos, establecido indicadores de éxito, analizado los costes de la inversión y considerado los posibles beneficios. Ahora ha llegado el momento de medir el éxito de tu formación electrónica.





## TÁCTICA N.º 6

# Medir el éxito de la formación

### REALIZAR UNA ENCUESTA

Reparte cuestionarios antes y después de la formación entre distintos empleados de diferentes departamentos, incluyendo empleados a título individual, gerentes y directivos. Asegúrate de que quienes realicen la encuesta conformen una muestra transversal de tu organización.

Realiza la encuesta previa un mes antes de que empiece la formación online. Comparte la encuesta posterior a la formación dos meses después.



### LA INFORMACIÓN PREVIA A LA FORMACIÓN DEBERÍA CUBRIR:

- La efectividad de las iniciativas de formación actuales
- Las oportunidades de formación y desarrollo actuales
- Debe hacer hincapié en la formación y el desarrollo
- Recursos utilizados para el desarrollo profesional o de aptitudes

### LA INFORMACIÓN POSTERIOR A LA FORMACIÓN DEBERÍA CUBRIR:

- La efectividad de la formación online y de las nuevas iniciativas de formación
- Las oportunidades de desarrollo actuales
- Debe hacer hincapié en la formación y el desarrollo
- Mejora de las aptitudes como resultado de la formación online
- Recursos utilizados para ayudar al desarrollo profesional o de aptitudes

### HACER UNA PRUEBA A UN GRUPO ESPECÍFICO

Analiza el impacto al investigar los efectos de tu programa de formación online. Invita a los empleados a participar como miembros de un grupo de control. Pon sus aptitudes a prueba tanto antes como después de realizar la formación online.

### HACER USO DE LA EVALUACIÓN

La evaluación ayuda a los alumnos y a sus organizaciones a medir el grado de mejora. Las organizaciones que emplean soluciones de formación online y llevan a cabo evaluaciones pueden verificar que el tiempo invertido en la formación ha valido la pena.





# Alcanzar el éxito

Al utilizar estas tácticas, estarás en mejor posición de demostrar que tu programa de formación online tiene una rentabilidad positiva. Habrás identificado las necesidades de formación, definido tus objetivos y disfrutado del éxito satisfactoriamente. Al comprender los costes y beneficios de tu programa de formación, y cómo medir el aprendizaje, puedes preparar el camino para alcanzar el éxito.

# Acerca de LinkedIn Learning

LinkedIn Learning es una solución de aprendizaje transformativo que permite tanto a personas como a empresas conseguir más. Nuestro objetivo es doble: identificar las aptitudes determinadas que tú y tu organización necesitáis para destacar en el ámbito profesional, e impartir cursos relevantes de la mano de expertos de forma eficiente.

La combinación de nuestra biblioteca de contenido digital, compuesta por más de 8.000 cursos y opciones de personalización basadas en datos, ofrece una experiencia de aprendizaje consolidada que transforma la manera en la que los alumnos adquieren y dominan aptitudes que tienen una gran demanda.

Autor



Savannah Barry  
Responsable adjunta de marketing



[learning.linkedin.com](https://learning.linkedin.com)

**LinkedIn**  Learning