



Juan Carlos Serra\*.

Este artículo lo puedes encontrar en el n°173 de la revista PMFarma.

## Claves para conseguir una formación excelente

20/9/2021

**Formar es una responsabilidad. No tanto por la inversión en tiempo y dinero de los participantes sino porque quien forma debe ser responsable de que la transferencia de conocimiento sea efectiva y, lo que es más importante, la calidad del conocimiento sea la óptima.**



En mis más de tres décadas colaborando en la formación de profesionales del sector salud he aprendido, gracias a las entidades con quien he colaborado y sigo colaborando, a mi inquietud en probar y acertar/fallar y, sobre todo, al generoso feedback de los participantes en los programas, algunas de las claves que considero esenciales para conseguir que un programa de formación cumpla con los objetivos previstos y consiga una real transferencia de conocimiento válido.

A continuación enumero algunas de ellas aplicadas a la formación de profesionales de nuestro sector salud. El orden no indica la importancia.

El experto/la experta (en adelante el experto) que imparte el conocimiento debe conocerlo en profundidad. No hay nada peor para un docente que no poder salirse del “guión” porque no domina el tema. El experto debe conocer la temática desde todos los puntos de vista para que el participante adquiera una visión global. Además, se sentirá seguro y sin temor para dar respuesta a las preguntas que le formulen los participantes.

A ser posible, el experto debe haber “vivido” lo que expone. Hay muchas razones para ello: puede recrear mejor el contenido y con más matices, expone con mucha más pasión, da mayor seguridad al participante sobre la veracidad de lo expuesto...

Una excelente herramienta docente utilizada en la mayoría de las escuelas de negocio es el método del caso. Si a ello añadimos que el caso sea presentado por quien lo ha realizado o por quien ha vivido una situación parecida, el éxito de la sesión está asegurado puesto que, una vez más, el experto apasionará con su relato.

El contenido de cada sesión de formación es fundamental que esté actualizado. La actualidad, la inmediatez, el ahora, nunca ha tenido mayor impacto en nuestras vidas y ello hace que valoremos mejor que lo que se expone esté aplicado al momento actual o reciente. La utilización de situaciones, noticias, marcas, empresas, personajes conocidos actuales...facilita la conexión de lo expuesto con la vida y experiencia de los participantes y que lo integren mejor y lo recuerden más. Hace el contenido “más suyo”. Además, consigue que la sesión sea más amena, facilita la participación e incrementa la valoración del experto.

La sesión de formación debe ser expuesta con pasión. Es imprescindible. El experto debe “perder kilogramos” esas horas, y no solo en sentido figurado. No hay nada peor que un monólogo, con voz monótona y sin comunicación no verbal.

También es importante que el experto imparta sus sesiones de pie, que se mueva por la sala, que se acerque a los participantes y que, de forma armoniosa, refuerce su comunicación verbal con la no verbal. En las formaciones on line también deberíamos impartir las sesiones de pie para poder utilizar manos y brazos con mayor naturalidad, utilizar pizarra si lo requiere, expresarse mejor... en definitiva, comunicar mejor.

El lenguaje utilizado por el experto debe ser “terrenal”, es decir, debe utilizar frases con palabras de uso común y frecuente, obviamente salvo tecnicismos o jerga imprescindibles propios de la temática impartida, por muchos motivos: facilita la comprensión del contenido, el participante no debe esforzarse de forma adicional en entender la forma y así solo debe centrarse en el contenido, facilita el acercamiento entre experto y participante y que la transferencia de conocimiento y el recuerdo de lo aprendido sean mayores.

Es mejor evitar la utilización de extranjerismos, salvo una vez más porque sea imprescindible por la temática. Que un experto utilice muchas palabras de otros idiomas, habitualmente del inglés, no indica que domina más el tema o que es mejor docente. Es más, puede llegar a ser pedante.

La presentación visual que utiliza el experto debe ser un guion para él y para los participantes. En ningún caso, salvo que sea necesario por el contenido, debe leerse, y menos aún permanecer toda la sesión girado hacia la presentación en lugar de hacia los asistentes. El power point o programa similar debe ser atractivo, con poca letra, videos si es conveniente y muchas imágenes, a ser posible, impactantes.

El experto debe interactuar con los participantes, incluso aunque sean centenares. La cercanía, el diálogo, la posibilidad de hacer preguntas, de debatir... enriquecen la sesión.

Además, el experto debe controlar todo lo que ocurre en la sala, debe estar atento a todo, y debe advertir no solo si el participante está atento, sino sobre todo si está interesado.

Todo participante debe percibir que el experto le ha mirado. El contacto visual es una forma de crear, mantener y reforzar la cercanía, sentirse valorado y evitar distracciones.

En función de la temática es conveniente que el participante no solo “escuche” al experto, sino que también “haga” algo. Es decir, aplique la metodología “Learning by doing”. Por ello es importante que un programa de formación vaya acompañado de un plan, estudio, una investigación, innovación, creación...con la presentación y defensa correspondientes.

Un programa de formación debe tener también sesiones cortas, presenciales o virtuales, de contacto con los líderes del sector o de la temática para que aporten la visión sobre las tendencias.

Si la actualidad lo merece es importante que haya agilidad en organizar una sesión complementaria extra, en formato presencial o virtual, para conocer, entender, valorar, opinar, debatir...sobre esa situación.

Un programa de formación no debe acabar el último día. La institución que lo imparte debe facilitar la formación continuada, bien con otros programas complementarios bien con sesiones que enriquezcan el contenido del programa original.

El aprendizaje no solo se consigue con el experto, sino que también los otros participantes, con su experiencia, con su conocimiento, con sus preguntas, con el debate generado, aportan valor a la temática tratada. Y es el experto que debe provocar que los participantes aporten su conocimiento que, si no emerge, quedaría oculto.

El experto debería ser generador de contenido, no solo en sus sesiones sino publicando su conocimiento, sus investigaciones, sus tests, su experiencia, aquello que ha probado en la vida real y le ha funcionado e incluso aquello que no le ha funcionado, que muchas veces es más enriquecedor, en revistas especializadas o del sector correspondiente, y en medios de comunicación Otra clave de éxito es fomentar el networking con los compañeros del programa de formación, con participantes de anteriores ediciones y con los expertos del programa, puesto que facilita el intercambio de conocimiento además de ser imprescindible hoy en día para desarrollar la carrera profesional.

Un programa de formación también debe contar con un director para que garantice el flujo de conocimiento en todo el programa, su calidad, coordine los contenidos y los expertos que lo imparten, sea interlocutor de las inquietudes, preguntas y propuestas de los participantes y, en definitiva, acompañe al participante durante el programa y una vez finalizado este.

Para mejorar hay que escuchar. Y en la formación es otra de las claves imprescindibles para conseguir la mejora continua. De los comentarios y opiniones de los participantes nacen nuevas ideas que pueden mejorar la formación. Por ello la institución debe facilitar que el participante dé su feedback de forma fluida, casi en tiempo real y con posibilidad de, no solo contestar a preguntas cerradas (imprescindibles para la organización y para el programa), sino también abiertas para que pueda expresarse y abordar puntos por los que no se ha preguntado.

Y, por último, ¿presencial u on line? Una de las pocas cosas positivas que ha traído el COVID, si no la única, es la utilización y familiarización con el on line en muchos ámbitos. La formación tampoco ha sido ajena a ello, y hemos visto cómo han crecido las posibilidades de formación, no tan solo por la posibilidad de realizarla y recibirla desde cualquier parte del mundo sino ampliando las posibilidades tecnológicas que nos ofrece. En la formación on line o híbrida, la institución debe poner todos los medios para asegurarse de que en estos dos formatos la experiencia del participante sea similar a la presencialidad.

*\* Director Master Marketing Farmacéutico, co-director Programa de Alta Dirección Government Affairs, co-director Programa Market Access, todos ellos en Eada Business school y director Master Gestión Oficina de Farmacia en el Colegio de Farmacéuticos de Barcelona.*

**Categorías:**

• Formación