



# Desarrollo de módulos de capacitación sobre mejora de calidad interna y gestión de desempeño

**Para mejorar la eficiencia y efectividad organizacional**

**Resumen:** Este documento de orientación, desarrollado en colaboración con el Departamento de Salud de Nuevo México y la Fundación de Salud Pública, presenta un enfoque estructurado para el desarrollo de módulos de capacitación sobre mejora de la calidad interna y gestión de desempeño, con el objetivo de aumentar la capacidad organizacional. Al adaptar la capacitación a las necesidades del personal, las agencias de salud pública pueden fortalecer las competencias en análisis de datos, identificación de áreas de mejora e implementación de estrategias para un mejor desempeño.

*Este informe fue financiado por el Centro de Infraestructura de Salud Pública (PHIC, por sus siglas en inglés) de los CDC, bajo el acuerdo cooperativo número OT18-1802.NU38. Los hallazgos y conclusiones de este documento son de los autores y no representan necesariamente la posición oficial de los CDC, ni de las otras organizaciones involucradas, y la mención de nombres comerciales, productos comerciales u organizaciones no implica respaldo por parte del Gobierno de los Estados Unidos.*

# Tabla de Contenidos

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	2
<b>OBJETIVO 1: ASEGURAR EL COMPROMISO DEL LIDERAZGO</b> .....	<b>2</b>
• ESTRATEGIAS.....	3
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	3
<b>OBJETIVO 2: REALIZAR EVALUACIÓN Y ANÁLISIS DE NECESIDADES</b> .....	<b>4</b>
• ESTRATEGIAS.....	4
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	5
<b>OBJETIVO 3: COLABORAR CON LOS SOCIOS</b> .....	<b>6</b>
• ESTRATEGIAS.....	6
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	6
<b>OBJETIVO 4: DESARROLLAR EL CURRÍCULO Y MATERIALES DE CAPACITACIÓN</b> .....	<b>7</b>
• ESTRATEGIAS .....	7
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	8
<b>OBJETIVO 5: IMPLEMENTAR E INCORPORAR LA CAPACITACIÓN</b> .....	<b>9</b>
• ESTRATEGIAS .....	9
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	10
<b>OBJETIVO 6: PROBAR, EVALUAR Y ADAPTAR</b> .....	<b>11</b>
• ESTRATEGIAS .....	11
• EXPERIENCIAS DEL CAMPO .....	12
<b>LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	<b>13</b>
<b>RECURSOS DISPONIBLES</b> .....	<b>13</b>
<b>RECURSOS ADICIONALES</b> .....	<b>14</b>

# Introducción

Este documento de orientación describe un enfoque estructurado para desarrollar módulos de capacitación sobre mejora de calidad interna (QI, por sus siglas en inglés) y gestión de desempeño (PM, por sus siglas en inglés). Los módulos de capacitación pueden mejorar las capacidades del personal en metodologías de QI y PM, lo que en última instancia mejora la eficiencia y efectividad organizacional en la entrega de servicios de salud pública.

Las agencias estatales y territoriales de salud pueden planificar el desarrollo de módulos de capacitación en QI y PM para:

- **Mejorar las habilidades del personal:** Al proporcionar capacitación personalizada en QI y PM, las agencias de salud pública pueden mejorar las competencias del personal en el análisis de datos, la identificación de áreas de mejora y la implementación de estrategias para mejorar el desempeño.
- **Fomentar la mejora continua:** Al equipar al personal con habilidades en QI y PM, las agencias no solo mejoran las capacidades del personal, sino que también los empoderan para identificar oportunidades para mejorar la prestación de servicios y la eficiencia operativa. Este apoyo promueve una cultura de mejora continua, donde los empleados son valorados por sus contribuciones y son parte integral de mejorar la efectividad organizacional.
- **Aumentar la participación de los empleados:** Invertir en el desarrollo profesional del personal a través de módulos de capacitación puede aumentar la moral, la participación y la satisfacción laboral. Los empleados que se sienten respaldados en su crecimiento profesional son más propensos a estar motivados, ser productivos y estar comprometidos con los objetivos organizacionales.
- **Aliarse con estándares regulatorios:** Muchos departamentos de salud deben cumplir con estándares de acreditación y regulación que enfatizan la importancia de las prácticas de QI y PM. El desarrollo de módulos de capacitación internos garantiza que el personal conozca estos estándares y esté equipado para implementarlos de manera efectiva, facilitando los procesos de cumplimiento y acreditación.

Esta guía fue desarrollada en colaboración con el Departamento de Salud de Nuevo México (NMDOH, por sus siglas en inglés) y la Fundación de Salud Pública (PHF, por sus siglas en inglés) basada en las experiencias y lecciones aprendidas del NMDOH después de desarrollar sus propios módulos de capacitación internos de QI y PM. Es una hoja de ruta adaptable que las agencias estatales y territoriales de salud pueden utilizar para establecer módulos de capacitación integrales de QI y PM, fomentando una cultura de mejora continua y garantizando la alineación con los objetivos y metas de la agencia. Esta guía describe seis objetivos en el desarrollo de módulos de capacitación a ser considerados en su camino. Siguiendo estos procesos adaptables, las agencias pueden planificar e implementar iniciativas de capacitación adaptadas a los requisitos de su fuerza laboral de manera efectiva.

## Experiencias del campo

El NMDOH diseñó sus nuevos [módulos de capacitación en QI y PM](#) para atender al personal en diversas posiciones dentro de la agencia, asegurando su alineación con sus roles y responsabilidades. Al incorporar ejercicios prácticos, como la implementación de proyectos de QI relevantes, los módulos de capacitación tienen como objetivo facilitar el aprendizaje práctico y el desarrollo de habilidades entre los empleados. Además, los módulos de capacitación ofrecen recomendaciones para futuras capacitaciones en QI y PM, brindando oportunidades para una mayor exploración y avance en estas áreas críticas.

El NMDOH logró este trabajo aprovechando los recursos y asociaciones existentes, como el [Centro de Gestión del Aprendizaje del NMDOH](#) y la [plataforma de capacitación TRAIN New México](#) de la PHF, que agilizaron el proceso de desarrollo y difusión, mejorando la accesibilidad y adopción entre los empleados. El NMDOH también utilizó pruebas piloto y mecanismos de retroalimentación continuos para garantizar la eficacia y relevancia del contenido de capacitación. Además, siguiendo el ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar (PDCA, por sus siglas en inglés), los ciclos regulares de revisión y mejora facilitarán el refinamiento continuo de los módulos de capacitación, asegurando su efectividad continua y alineación con los objetivos y metas de la agencia. En general, los módulos de capacitación interna en QI y PM del NMDOH tuvieron como objetivo equipar al personal con habilidades y conocimientos esenciales y contribuir a una cultura de mejora continua y excelencia dentro de la agencia de salud pública.

Desde el inicio hasta el final, el proceso integral de desarrollo que el NMDOH ha delineado tomará de 18 a 24 meses. El tiempo y la visión del personal son esenciales para desarrollar e implementar los módulos.

- **Enero de 2023:** Realizar un análisis de necesidades para QI y PM.
- **Febrero de 2023:** Establecer metas y objetivos de capacitación, y comenzar a desarrollar módulos de capacitación.
- **Abril de 2023:** Completar el desarrollo del módulo de capacitación.
- **Noviembre de 2023:** Revisión de los módulos por el consejo de QI, lanzamiento del piloto y revisión/ajustes basados en la retroalimentación.
- **Abril de 2024:** Publicar en TRAIN NM.
- **Abril – noviembre de 2024:** Comunicar el lanzamiento a todo el personal.
- **Noviembre de 2024:** Revisión y actualización anual.

## Objetivo 1: Asegurar el compromiso del liderazgo

Asegurar el compromiso del liderazgo es esencial para desarrollar módulos de capacitación internos en QI y PM. Marca la pauta desde arriba, reforzando una cultura de calidad, aprendizaje y crecimiento. El respaldo del liderazgo puede proporcionar los recursos necesarios para realizar este trabajo, superar la

resistencia al cambio y modelar cualquier cambio de comportamiento requerido como parte de este trabajo. Los líderes proporcionan dirección estratégica, monitorean el progreso y responsabilizan a los empleados, construyendo confianza y compromiso en toda la agencia. El compromiso del liderazgo es fundamental para desarrollar e implementar de manera efectiva los módulos de capacitación, alineándolos con los objetivos organizacionales y generando mejoras duraderas en la calidad y el desempeño.

## Estrategias

- **Destacar los beneficios organizacionales:** Obtener el compromiso del liderazgo presentando un caso convincente de cómo los módulos de capacitación en QI y PM se alinean con las metas, la misión y los objetivos estratégicos de la agencia de salud pública. Enfatizar el impacto potencial en la mejora de la calidad, eficiencia y desempeño, lo que finalmente conducirá a mejores resultados para la agencia, sus empleados y sus partes interesadas.
- **Involucrar a los líderes desde el principio y de manera constante:** Involucrar a los principales interesados, incluido el liderazgo, desde el inicio del proceso de planificación. Buscar su opinión, abordar preocupaciones y demostrar cómo los módulos de capacitación en QI y PM abordarán las necesidades y prioridades organizacionales. Mantener informados y comprometidos a los líderes durante todo el desarrollo para garantizar su compromiso y apoyo.

## Experiencias del campo

En el contexto del NMDOH, asegurar el compromiso del liderazgo fue fundamental para crear módulos de capacitación internos robustos en QI y PM. Los líderes clave involucrados en el proceso de desarrollo incluyeron al director y subdirector de la Oficina de Políticas y Rendición de Cuentas, el director de desarrollo de la fuerza laboral, el director de la Oficina de Recursos Humanos, el gerente de planificación estratégica y gestión del desempeño, y los líderes senior del Consejo de QI.

El papel fundamental del NMDOH como departamento de salud acreditado facilitó inherentemente un fuerte respaldo del liderazgo, ya que los líderes estaban bien informados y apoyaban los conceptos de QI y PM a través del proceso de acreditación. Este apoyo se consolidó aún más con los mandatos estatales que dictaban el compromiso del departamento con los esfuerzos de QI. La participación proactiva de los líderes abarcó desde delinear las prioridades organizacionales de QI y PM hasta aprobar la infraestructura y los recursos esenciales. Específicamente, el apoyo del liderazgo para los módulos de capacitación en QI y PM incluyó:

- Aprobación del plan de QI.
- Defensa de los resultados exitosos de los proyectos.
- Facilitación del avance de los empleados mediante patrocinios para iniciativas de educación superior.
- Integración de la capacitación en QI y PM en las trayectorias de desarrollo profesional de los empleados.
- Celebración activa de los éxitos de los proyectos.

## Objetivo 2: Realizar evaluación y análisis de necesidades

Realizar una evaluación y análisis de necesidades es esencial al desarrollar módulos de capacitación internos en QI y PM para garantizar que los módulos de capacitación aborden eficazmente las necesidades y desafíos específicos de la agencia. La evaluación de necesidades tiene como objetivo identificar el panorama actual de la agencia y cualquier brecha relacionada con QI o PM en el conocimiento, habilidades y competencias entre los empleados. Al analizar a fondo estas necesidades, las agencias de salud pública pueden adaptar los módulos de capacitación para apuntar a áreas que necesitan mejoras, alineándolos con los objetivos estratégicos y metas operacionales. Además, la evaluación de necesidades proporciona información valiosa sobre las fortalezas y debilidades organizacionales, lo que permite la toma de decisiones informadas con respecto a la asignación de recursos y el diseño de los módulos.

### Estrategias

- **Identificar el público objetivo:** Identificar un grupo o grupos específicos de empleados como el público principal para los módulos de capacitación en QI y PM. Dependiendo de la estructura organizacional y los objetivos, esto podría incluir personal de primera línea, gerentes, supervisores u otro personal relevante.
- **Recopilar datos:** Recopilar información para validar la necesidad de capacitación en QI y PM entre el público objetivo identificado. Estos datos pueden incluir encuestas para evaluar el conocimiento y habilidades actuales, entrevistas para comprender los desafíos específicos del trabajo y análisis de descripciones de puestos para identificar habilidades necesarias o brechas de rendimiento relacionadas con las prácticas de QI y PM. Esta recopilación de datos integral asegura que los módulos de capacitación se adapten a los requisitos únicos de su agencia.
- **Analizar la capacitación y los recursos actuales:** Evaluar las iniciativas de capacitación en QI y PM existentes del departamento y revisar recursos como manuales de capacitación, guías, herramientas y plantillas. Evaluar la efectividad de los programas de capacitación actuales e identificar áreas de mejora o expansión.
- **Revisar los planes organizacionales y los requisitos de acreditación:** Revisar cualquier requisito de acreditación relevante para las prácticas de QI y PM, para asegurar el cumplimiento y la alineación con los estándares organizacionales. Además, debe examinar cualquier documento existente, como un plan de QI, un plan de desarrollo de la fuerza laboral, un plan de mejora de la salud y un plan estratégico para identificar objetivos y prioridades generales que deben informar el diseño de su módulo de capacitación. Por ejemplo, ¿ya existen objetivos de capacitación en QI o PM en un plan de QI o de desarrollo de la fuerza laboral? ¿Incluye un plan estratégico existente o un plan de mejora de la salud algún objetivo sobre los procesos de QI o PM que puedan informar las necesidades de capacitación?

## Experiencias del campo

La evaluación de necesidades del NMDOH reveló información esencial sobre la necesidad, las metodologías de instrucción y el contenido de los módulos de capacitación interna en QI y PM. La evaluación incluyó una revisión de las directivas organizacionales y las obligaciones legales. Las directivas de liderazgo, delineadas en el [Estatuto 9-7-6 de Nuevo México](#), exigían que el NMDOH realizara actividades de aseguramiento y mejora de la calidad, incluidas la participación en programas de acreditación y la provisión de capacitación para mejorar la eficiencia operativa. Además, tanto la Encuesta de Intereses y Necesidades de la Fuerza Laboral de Salud Pública de 2017 como el Análisis de Brechas de Competencias Básicas del NMDOH de 2020 recomendaron encarecidamente la capacitación en todos los niveles de la agencia de salud pública. Los resultados de estas evaluaciones indicaron que los ejecutivos expresaron la necesidad de capacitación en la gestión del cambio organizacional. Al mismo tiempo, las evaluaciones indicaron que los supervisores y gerentes buscaban aplicar procesos de QI para mejorar los programas y servicios, y el personal no supervisor destacó la importancia de participar en prácticas de QI para mejorar los programas y servicios de la agencia. Además, la Encuesta de Intereses y Necesidades de la Fuerza Laboral de Salud Pública de 2021 (PHWINS, por sus siglas en inglés) reafirmó la necesidad de capacitación en gestión del cambio, con todos los participantes enfatizando su importancia en todos los niveles de la agencia.

Los esfuerzos de evaluación más específicos se centraron en los coordinadores de gestión de rendimiento y los miembros del consejo de QI. El NMDOH utilizó la plataforma SurveyMonkey para evaluar los antecedentes y experiencias de capacitación de los miembros del consejo de QI. El NMDOH utilizó un análisis cualitativo de necesidades, informado por experiencias y observaciones, complementado con datos cuantitativos para comprender de manera más integral los requisitos de capacitación. Las futuras encuestas y evaluaciones específicas también identificarán las necesidades de capacitación en otros segmentos de la fuerza laboral del NMDOH.

El NMDOH también revisó los recursos existentes en la intranet del NMDOH — como la página del conjunto de herramientas de QI, que incluye herramientas, plantillas y seminarios web grabados sobre QI y PM, junto con recursos recientemente disponibles, como las capacitaciones de PM del Departamento de Finanzas y Administración de Nuevo México y el Comité de Finanzas Legislativas de Nuevo México. Esta revisión indicó una oportunidad para aumentar los recursos de los módulos de capacitación con la [Serie de Aprendizaje de Mejora de la Calidad de ASTHO](#), la [Serie de Aprendizaje de Visualización de Datos para la Mejora del Rendimiento](#), la [Introducción a la Mejora de Procesos](#) y el [Curso de Aprendizaje Electrónico de Gestión del Cambio](#). Concurrentemente, el NMDOH revisó el plan de QI para asegurar la alineación de cualquier nuevo recurso de capacitación.

Como parte de la evaluación de necesidades, el NMDOH decidió que la QI y el PM eran esenciales para el desarrollo de la fuerza laboral y el crecimiento profesional de los empleados, y planea explorar la incorporación de estos conceptos en las evaluaciones profesionales del personal. El NMDOH también reconoció que el entorno empresarial de la salud pública en evolución, destacado por encuestas recientes y la implementación del sistema de gestión empresarial del consultor Mass Ingenuity, requiere estrategias de gestión del cambio y mejora continua. El NMDOH revisó los [Estándares y Medidas de la Junta de Acreditación de Salud Pública](#) para ayudar a informar las expectativas clave de QI y PM.

En última instancia, todos estos hallazgos subrayaron la necesidad imperiosa de que el NMDOH desarrolle módulos de capacitación integral en QI y PM para equipar a su fuerza laboral con las habilidades y el conocimiento necesarios para navegar y sobresalir en el dinámico panorama de la salud pública.

## Objetivo 3: Colaborar con los socios

Colaborar con socios internos y externos al desarrollar módulos de capacitación internos de QI y PM, sirve varios propósitos vitales. Los socios aportan experiencia, recursos y perspectivas diversas, enriqueciendo el contenido y la efectividad del módulo de capacitación en QI y PM. Además, colaborar con organizaciones externas o expertos puede ayudar a garantizar que el plan de estudios de capacitación se mantenga actualizado con las mejores prácticas de la industria y las tendencias emergentes. Las agencias de salud pública también pueden desarrollar módulos de capacitación en QI y PM integrales e impactantes aprovechando las fortalezas de los socios.

### Estrategias

- **Identificar posibles socios:** Identificar posibles socios que puedan contribuir al desarrollo y apoyo de los módulos de capacitación en QI y PM. Estos socios podrían incluir otras agencias gubernamentales, asociaciones profesionales, instituciones académicas, entidades del sector privado con experiencia y recursos relevantes, o consultores pagados.
- **Evaluar la compatibilidad y alineación:** Evaluar a los posibles socios en función de su compatibilidad y alineación con las metas, valores y objetivos de QI y PM de su agencia. Busque organizaciones o individuos cuya misión y experiencia complementen las posibles áreas de enfoque de los módulos de capacitación y la audiencia objetivo.
- **Establecer relaciones colaborativas:** Contacte a los socios identificados para explorar oportunidades de colaboración. Inicie discusiones para establecer relaciones colaborativas, delineando los objetivos, alcance y expectativas de la asociación. Clarifique los roles y responsabilidades y desarrolle una comprensión compartida de cómo cada socio contribuirá al módulo de capacitación.
- **Aprovechar recursos y experiencia compartidos:** Utilice los recursos y la experiencia compartida de los socios para mejorar la calidad y efectividad de los módulos de capacitación. Estos recursos pueden incluir acceso a materiales de capacitación, expertos en la materia, facilitadores, entrenadores, oportunidades de financiamiento, infraestructura tecnológica o simplemente una perspectiva externa.

### Experiencias del campo

El NMDOH ya había establecido una relación de colaboración con la PHF gracias a una capacitación en QI y PM de la Fundación de Salud Pública (PHF, por sus siglas en inglés) en 2016 y la asistencia de la PHF en el desarrollo y presentación de dos seminarios web sobre QI y PM y un taller relacionado en 2018. Más



recientemente, la PHF proporcionó orientación y comentarios sobre los módulos de capacitación en QI y PM del NMDOH, el NMDOH incorporó la [Enciclopedia de Mejora de la Calidad de la Salud Pública](#) de PHF en los módulos, y el NMDOH también adoptó el sistema de gestión del aprendizaje [PHF TRAIN](#), que fue fundamental para la accesibilidad y la entrega de los módulos del NMDOH.

El NMDOH tenía una asociación de colaboración similar con ASTHO, incluido trabajo anterior en acreditación y mejora del rendimiento. ASTHO también colaboró con la PHF y el NMDOH en los seminarios web y taller de QI y PM de 2018 mencionados anteriormente. Más recientemente, ASTHO ha brindado orientación y comentarios sobre los módulos de capacitación actuales en QI y PM, y las capacitaciones en video de ASTHO están integradas en los módulos de capacitación en QI y PM.

El NMDOH también aprovechó socios internos importantes, incluido el director y el personal de capacitación avanzada del Centro de Aprendizaje del NMDOH, que fueron fundamentales en la producción del producto en línea final colocado en TRAIN NM. Además, el equipo de comunicaciones de la Oficina del Secretario del NMDOH ayudará a comercializar la capacitación a los empleados del NMDOH y promover el reconocimiento de los empleados por proyectos exitosos.

## Objetivo 4: Desarrollar el currículo y materiales de capacitación

Un currículo bien diseñado proporciona experiencias de aprendizaje estructuradas, adaptadas a las necesidades y objetivos específicos de la agencia, garantizando que los empleados reciban capacitación completa y relevante. Al desarrollar materiales de capacitación atractivos e interactivos, como presentaciones, manuales, guías y recursos en línea, las agencias de salud pública pueden facilitar un aprendizaje efectivo y la retención de conocimientos entre los empleados. Además, el desarrollo de currículos y materiales de capacitación estandariza la entrega de la formación, asegurando coherencia y uniformidad en toda la agencia. En última instancia, invertir en el desarrollo de materiales de capacitación de alta calidad empodera a los empleados para aplicar principios de Mejora de la Calidad (QI) y Gestión del Rendimiento (PM) en su trabajo, contribuyendo a un mejor rendimiento, eficiencia y resultados dentro de la agencia de salud pública.

### Estrategias

- **Desarrollar objetivos de aprendizaje SMART:** Comience desarrollando objetivos de aprendizaje Específicos, Medibles, Alcanzables, Relevantes y con un Tiempo determinado (SMART, por sus siglas en inglés) para los módulos de capacitación en QI y PM. Estos objetivos deben articular claramente lo que los participantes podrán lograr después de completar la capacitación. También deben basarse en los resultados de la evaluación de necesidades y el análisis.
- **Alinear con los objetivos organizacionales:** Asegúrese de que los objetivos de aprendizaje estén estrechamente alineados con las metas y prioridades de las iniciativas de QI y PM de la agencia.

Al alinear los objetivos de la capacitación con los objetivos organizacionales, usted garantiza que la formación sea relevante y contribuya directamente a alcanzar los resultados deseados.

- **Determinar productos de capacitación:** Si corresponde, determine los productos o resultados tangibles que desea que los participantes completen durante la capacitación, como proyectos de QI y PM completados que estén alineados con las prioridades organizacionales. Estos productos de capacitación ayudan a los participantes a comprender la aplicación práctica de la capacitación y proporcionan un enfoque claro para sus esfuerzos.
- **Considerar prerrequisitos:** Identifique cualquier curso o área de conocimiento previo que los participantes deben tener antes de inscribirse en los módulos de capacitación. Considere cómo apoyará a las personas para completar estos prerrequisitos.
- **Identificar herramientas y recursos:** Identifique las herramientas, metodologías y recursos apropiados de QI y PM que destacará durante la capacitación. Seleccione herramientas que estén alineadas con los objetivos de la capacitación y sean relevantes para que los participantes las apliquen en su trabajo.
- **Establecer cronogramas:** Establezca cronogramas realistas para que los empleados logren los objetivos de la capacitación y los objetivos de los productos. Esta claridad ayuda a los participantes a mantenerse en el camino y lograr las metas de la capacitación en un plazo razonable.
- **Desarrollar contenido:** Desarrolle o adapte contenido para la serie de capacitación que cumpla con las necesidades de los aprendices y los objetivos del programa. Los formatos de contenido pueden incluir presentaciones, folletos, estudios de caso, ejercicios y otros materiales didácticos que proporcionen información relevante y orientación práctica.
- **Diseñar actividades interactivas:** Diseñe actividades de capacitación interactivas y atractivas para promover la participación de los aprendices. Considere incorporar discusiones en grupo, juegos de roles, simulaciones y ejercicios prácticos para reforzar el aprendizaje y fomentar la participación activa.
- **Garantizar la inclusión:** Diseñe materiales de capacitación con un lenguaje y tono inclusivos y claros para los aprendices de diversos orígenes. Use un lenguaje sencillo y evite jerga o términos técnicos que puedan ser desconocidos para los participantes.
- **Alinear con competencias profesionales:** Asegúrese de que el contenido de la capacitación esté alineado con las competencias profesionales relevantes y las medidas de acreditación, si corresponde. Esta alineación garantiza que los participantes desarrollen las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir con los estándares y requisitos profesionales.

## Experiencias del campo

El NMDOH desarrolló módulos separados para la capacitación en Mejora de la Calidad (QI) y Gestión del Desempeño (PM), reconociendo sus roles distintos pero interconectados en el logro de la excelencia organizacional. Cada módulo comienza con sesiones de nivel básico para todos los empleados y progresa a cursos especializados para coordinadores de gestión del rendimiento, supervisores o gerentes. Estos módulos culminan en oportunidades adicionales de desarrollo profesional, fomentando una cultura de mejora continua y excelencia en el rendimiento. Al utilizar recursos existentes y desarrollar nuevas herramientas, como el conjunto de herramientas de QI y PM en la intranet del NMDOH, el NMDOH buscó asegurar que su personal estuviera equipado con las plantillas y ejemplos necesarios para llevar a

cabo sus proyectos de manera efectiva. Basado en la evaluación y análisis de necesidades, el NMDOH identificó e incorporó un currículo de capacitación que se enfocaba en varias herramientas y recursos esenciales de QI y PM. Estos incluían:

- [Declaraciones de objetivos](#)
- [Cartas de proyecto](#)
- [Diagrama de espina de pescado/Diagrama de causa y efecto](#)
- [Herramienta de resolución de problemas A3](#)
- [Guiones gráficos](#)
- [Diagramas de Pareto](#)

A través de este enfoque holístico, el NMDOH quería empoderar a su fuerza laboral para impulsar resultados significativos en las iniciativas de salud pública, aprovechando la interconexión de QI y PM para mejorar los procesos y abordar los desafíos de manera efectiva.

## Objetivo 5: Implementar e incorporar la capacitación

Incorporar nuevos módulos de capacitación en QI y PM de manera que se alineen con las necesidades evaluadas y los objetivos de capacitación de la agencia optimizará las habilidades del personal y mejorará los resultados de desempeño. Además, para asegurar la sostenibilidad, es importante considerar tanto las estructuras, sistemas y programas existentes como los nuevos en la integración de los nuevos módulos de capacitación de QI y PM. Aprovechar las estructuras y sistemas existentes y explorar nuevas iniciativas donde sea necesario, asegura un proceso de integración fluido que maximiza los recursos y fomenta la sostenibilidad a largo plazo.

### Estrategias

- **Decidir la estructura y plataforma de capacitación:** Elija una plataforma para alojar los módulos y materiales de capacitación, ya sea en una plataforma interna o utilizando recursos existentes de socios. Este paso es esencial para alinear los métodos de capacitación con los objetivos organizacionales, asegurar la accesibilidad y efectividad de los materiales de capacitación y optimizar el uso de recursos.
- **Establecer un programa de reconocimiento de empleados:** Cree un programa de reconocimiento de empleados para premiar la finalización exitosa de los módulos de capacitación y proyectos de QI y PM. Reconocer y celebrar los logros de los empleados mejora la moral y el compromiso, y refuerza el valor e importancia de las iniciativas de QI y PM dentro de la agencia de salud pública.
- **Proveer mentoría y apoyo:** Asegura que los empleados con experiencia en QI y PM puedan asistir y servir de mentor a otros empleados en sus proyectos. Los mentores experimentados pueden ayudar a los empleados a superar desafíos, aplicar mejores prácticas y lograr resultados

significativos en los proyectos de QI y PM proporcionando orientación, apoyo y experiencia. Este apoyo fomenta una cultura de aprendizaje, colaboración y mejora continua.

- **Planificar la integración en programas de capacitación:** Implementa e incorpora los módulos de capacitación en los programas de capacitación departamentales (por ejemplo, a través de la inducción de empleados, capacitación - en gestión, capacitación anual, oportunidades de desarrollo profesional, etc.) para maximizar el alcance e impacto de las iniciativas de QI y PM dentro de la agencia de salud pública.
- **Desarrollar un plan de comunicación:** Desarrolle un plan de comunicación para promocionar el módulo de capacitación entre los empleados, crear conciencia, generar interés y fomentar la participación. Estrategias de comunicación efectivas, como anuncios por correo electrónico, publicaciones en la intranet y reuniones de personal, ayudan a transmitir el valor, beneficios y logística de los módulos de capacitación mientras se abordan las preguntas o preocupaciones de los empleados. Comunicar sobre los módulos de capacitación durante los procesos de planificación, implementación y evaluación ayudará a apoyar una gestión de cambios efectiva y a obtener apoyo. El apoyo del liderazgo durante este trabajo es esencial, y la comunicación del liderazgo sobre los módulos de capacitación puede ser muy impactante (ver la sección Asegurar el compromiso del liderazgo).
- **Guardar los recursos de capacitación en un lugar central:** Establezca archivos compartidos o páginas en la intranet dedicados a la capacitación en QI y PM e integre recursos existentes para mejorar la accesibilidad, visibilidad y utilidad de los materiales de capacitación. Al centralizar los recursos y herramientas de capacitación, las agencias de salud pública pueden proporcionar un acceso fácil para los empleados, facilitar el aprendizaje y desarrollo autodirigido, y promover un compromiso continuo con las iniciativas de QI y PM.
- **Construir una biblioteca de proyectos:** Desarrolle una biblioteca de proyectos de QI y PM completados para referencia futura y personalización. Documentar y archivar proyectos completados, incluyendo metodologías, resultados y lecciones aprendidas, permite a las agencias aprovechar éxitos pasados, identificar tendencias e informar futuras iniciativas de capacitación y mejora.

## Experiencias del campo

El enfoque del NMDOH para implementar e incorporar sus módulos internos de capacitación en QI y PM combinó materiales internos con capacitación existente de socios y colaboradores. El NMDOH seleccionó el programa Articulate y la plataforma TRAIN NM de PHF para construir y entregar la serie de capacitación, asegurando la accesibilidad y efectividad de los materiales de capacitación. Utilizando recursos de la página del Conjunto de herramientas de QI en la Intranet del NMDOH, la agencia aseguró que la documentación y formularios apropiados estuvieran fácilmente accesibles para los proyectos de QI y PM. NMDOH reconoció los logros de los empleados en la finalización de la serie de capacitación y proyectos de QI y PM a través de un programa de reconocimiento de empleados y el plan de comunicación del plan de QI de la agencia. Los miembros del consejo de QI del NMDOH y el personal bien versado en herramientas y procesos de QI también asesoraron a los empleados en sus proyectos de QI. El NMDOH organizó los módulos de capacitación en TRAIN NM, donde estuvieron accesibles para todos los empleados como parte del plan para integrar la capacitación en los programas de capacitación departamentales.

## Objetivo 6: Probar, evaluar y adaptar

El propósito de probar y evaluar al desarrollar módulos de capacitación internos en Mejora de la Calidad (QI) y Gestión del Desempeño (PM) es asegurar la efectividad, relevancia e impacto del programa de capacitación. Las pruebas permiten a las agencias de salud pública evaluar la claridad, utilidad y funcionalidad de los materiales y actividades de capacitación, asegurando que cumplan con los objetivos de aprendizaje y aborden las necesidades de la audiencia objetivo. La evaluación ayuda a las agencias a medir el éxito del programa de capacitación en el logro de sus resultados previstos, como el mejoramiento del conocimiento, habilidades y desempeño en prácticas de QI y PM. Al probar y evaluar sistemáticamente el programa de capacitación, las agencias de salud pública pueden identificar áreas de mejora, refinar los materiales de capacitación y los métodos de entrega, y en última instancia, mejorar la calidad y efectividad general de cada módulo de capacitación.

### Estrategias

- **Desarrollar e implementar un plan de evaluación:** Desarrolle e implemente un plan de evaluación para medir la efectividad de la serie de capacitación y los proyectos de QI y PM. El plan de evaluación debe detallar objetivos específicos, metodologías, métodos de recopilación de datos y cronogramas para evaluar varios aspectos del programa de capacitación, como los resultados de aprendizaje, la satisfacción de los participantes y la aplicación del aprendizaje en escenarios del mundo real. Al recopilar y analizar sistemáticamente los datos de evaluación, las agencias pueden obtener información sobre las fortalezas y debilidades del programa de capacitación y tomar decisiones informadas para la mejora.
- **Construir evaluaciones para los alumnos:** Diseñe evaluaciones para los alumnos que se relacionen directamente con los objetivos de aprendizaje para reforzar el aprendizaje y medir el conocimiento y habilidades adquiridos. Las evaluaciones deben estar alineadas estrechamente con los objetivos de aprendizaje y cubrir conceptos, principios y competencias clave enseñados en los módulos de capacitación. Al proporcionar oportunidades para que los participantes demuestren su comprensión y competencia, las evaluaciones ayudan a reforzar el aprendizaje e identificar áreas para un mayor desarrollo.
- **Establecer un equipo para la evaluación de proyectos de QI:** Si corresponde, establezca un equipo para evaluar los proyectos de QI completados por los empleados para proporcionar retroalimentación sobre la aplicación práctica de cada proyecto y la comprensión del material de aprendizaje por parte de cada participante. El equipo de evaluación debe estar compuesto por profesionales experimentados en QI y PM que puedan evaluar la calidad, viabilidad e impacto de los proyectos en los objetivos y prioridades organizacionales. Al revisar los resultados de los proyectos y proporcionar retroalimentación constructiva, el equipo de evaluación puede ayudar a los empleados a aplicar su aprendizaje en entornos del mundo real y promover mejoras significativas dentro de la agencia de salud pública.
- **Probar los cursos desde la perspectiva del usuario final:** Pruebe los módulos de capacitación desde la perspectiva del usuario final para identificar problemas técnicos o de utilidad y asegurar una experiencia de aprendizaje fluida. Estas pruebas implican pilotar los cursos con alumnos representativos y recopilar comentarios sobre el contenido, navegación, interactividad y

experiencia general del usuario. Al solicitar la opinión de los usuarios finales, las agencias pueden identificar áreas de mejora y hacer los ajustes necesarios para mejorar la efectividad y utilidad del curso de capacitación.

- **Revisar y analizar los datos de evaluación:** Revise y analice los datos de evaluación recopilados de varias fuentes, como encuestas, evaluaciones y evaluaciones de proyectos, para identificar tendencias, patrones y áreas de mejora. Las agencias de salud pública deben analizar sistemáticamente los datos de evaluación para identificar fortalezas y debilidades en el programa de capacitación, evaluar la satisfacción de los participantes y medir el impacto de la capacitación en el desempeño individual y organizacional. Al aprovechar los datos de evaluación, las agencias pueden tomar decisiones basadas en datos para la mejora de la capacitación y el aprendizaje y desarrollo continuos.

## Experiencias del campo

El NMDOH adoptó un enfoque sistemático para probar y evaluar sus módulos de capacitación para garantizar que fueran efectivos y relevantes. Inicialmente, el NMDOH llevó a cabo un programa piloto, invitando a empleados seleccionados a participar en la serie de capacitación y proporcionar comentarios. Estos comentarios fueron invaluable, sirviendo como base para editar y ajustar los materiales de capacitación para satisfacer mejor las necesidades y preferencias de los aprendices. En adelante, el plan de implementación incluye considerar la integración de la serie de capacitación como un requisito obligatorio para los empleados cuyos roles requieren competencia en prácticas de QI y PM. Además, como parte del proceso de mejora continua, el NMDOH ha programado una revisión integral de la serie de capacitación un año después de su finalización y anualmente a partir de entonces, siguiendo el [ciclo PDCA](#). Este enfoque iterativo asegura que los módulos de capacitación evolucionen en alineación con los objetivos organizacionales y las necesidades de los empleados, impulsando finalmente los esfuerzos de mejora del desempeño y la calidad en todo el departamento.

El NMDOH ha implementado varias estrategias para asegurar que su mejora continua y seguimiento sean efectivos y relevantes. La serie de capacitación se presenta regularmente como un punto en la agenda de las reuniones mensuales del consejo de QI, proporcionando una plataforma para discusiones continuas, comentarios y actualizaciones sobre el programa de capacitación. Además, el NMDOH monitorea continuamente los datos de utilización de TRAIN NM para rastrear el número de accesos a los módulos de capacitación en QI y PM, permitiendo obtener información sobre el compromiso y la popularidad de la capacitación. El NMDOH recopila comentarios de los empleados a través de evaluaciones de los estudiantes en TRAIN NM para cada sesión de capacitación, lo que permite la mejora continua basada en las opiniones de los participantes. Además, el NMDOH rastrea el progreso de los estudiantes en la finalización de sus proyectos de QI y PM y con qué frecuencia el NMDOH adopta e implementa ideas de estos proyectos, proporcionando medidas tangibles del impacto de la capacitación. El NMDOH también estableció y mantiene una biblioteca de QI y PM, que abarca lecciones aprendidas, herramientas y metodologías utilizadas, para apoyar el aprendizaje continuo y como referencia para nuevos proyectos. Los planes del NMDOH para la mejora continua también incluyen la expansión de los módulos de capacitación en QI y PM y el fomento de la colaboración continua con socios y otros departamentos de salud, asegurando que los módulos de capacitación sigan siendo dinámicos,

receptivos y alineados con las necesidades organizacionales en evolución y las mejores prácticas de la industria.

## Lecciones aprendidas

El NMDOH ha obtenido valiosas ideas del proceso de creación de los módulos de capacitación en QI y PM que ha utilizado para mejorar la planificación, desarrollo e implementación de estos módulos. La agencia ha reconocido los beneficios de la colaboración con organizaciones externas, aprovechando recursos de capacitación ya existentes para expandir eficientemente las capacidades departamentales. Enfatizando la importancia de la sostenibilidad a largo plazo, el NMDOH ha optado por un enfoque cauteloso, evitando enlaces directos a capacitaciones basadas en la web externa para mitigar posibles interrupciones causadas por actualizaciones. El NMDOH planea realizar programas piloto, recopilando comentarios de los usuarios para refinar el contenido, abordar problemas técnicos y garantizar la efectividad. De cara al futuro, la agencia tiene la intención de revisar la serie de capacitación anualmente, incorporando comentarios de los usuarios a través del ciclo PDCA y alineando el contenido de la capacitación con documentos críticos como el plan de QI de la agencia, el plan de desarrollo de la fuerza laboral y el plan estratégico. Al realizar la capacitación piloto con un grupo diverso de empleados, el NMDOH ha buscado capturar diversas perspectivas, fomentando la mejora continua. La agencia se ha comprometido a utilizar su sistema de gestión del aprendizaje, TRAIN NM, para difundir materiales de capacitación y recopilar comentarios continuos de los estudiantes. Una estrategia de comunicación robusta promoverá la disponibilidad de la capacitación y celebrará los éxitos del programa a lo largo del tiempo.

Al concluir esta guía, es importante enfatizar que el NMDOH se mantiene comprometido con la adaptabilidad y la mejora continua. Incluso al proporcionar este marco para desarrollar módulos de capacitación internos en QI y PM, el NMDOH reconoce que sus procesos están en constante evolución basados en pruebas internas, revisión y evaluación. Alentamos a las agencias de salud a abordar sus iniciativas de capacitación con una mentalidad similar de flexibilidad y apertura al refinamiento. Al evaluar y ajustar continuamente los enfoques, podemos asegurarnos de que nuestra fuerza laboral permanezca equipada con las habilidades y el conocimiento necesarios para impulsar el éxito y la excelencia en los esfuerzos de salud pública.

## Recursos disponibles

- [TRAIN.org](https://www.train.org)
- [TRAIN New México](#)
- [ASTHO: Serie de aprendizaje sobre mejora de la calidad](#)
- [ASTHO: Serie de aprendizaje sobre visualización de datos para la mejora del rendimiento](#)
- [ASTHO: Introducción a la mejora de procesos](#)
- [ASTHO: Curso eLearning de gestión del cambio](#)
- [Recursos de la Junta de Acreditación de Salud Pública \(PHAB\)](#)

- [Enciclopedia de mejora de la calidad en salud pública](#)
- [PHF: Crear una declaración de objetivo o declaración de problema](#)
- [PHF: Carta del equipo](#)
- [Sociedad Americana para la Calidad: Diagrama de Fishbone](#)
- [Sociedad Americana para la Calidad: Informe A3](#)
- [Departamento de Salud de Minnesota: Guión gráfico de mejora de la calidad](#)
- [Sociedad Americana para la Calidad: ¿Qué es un Diagrama de Pareto?](#)
- [PHF: The ABCs of PDCA](#)

## Recursos adicionales

- [Estándares de Capacitación en Calidad del CDC](#)
- [Recursos de ASTHO](#)
- [Recursos de la PHF](#)