

DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

A los responsables de las áreas de Recursos Humanos y Capacitación

Nos encontramos en etapa de incorporación de las demandas de capacitación de las jurisdicciones al Plan Anual de Capacitación 2016 del IPAP Chaco.

Hemos preparado este documento¹ como guía para dar inicio a este trabajo en conjunto que nos permitirá conocer la realidad de sus organismos y poder a partir de ello brindar acciones de capacitación ajustadas a sus necesidades.

Desde ya, les hacemos saber que contarán con nuestra asistencia y apoyo en este proceso permanente de trabajo.

Medios de contacto:

Email: ipapchaco@gmail.com

Teléfono: 4453723

EQUIPO IPAP

¿Qué es una necesidad de capacitación?

Una necesidad de capacitación surge “cuando una función o tarea requerida por la organización no se realiza (o no se podría realizar), con la calidad necesaria, porque quienes deben efectuarla no disponen de ciertos saberes (conocimientos, habilidades o actitudes) requeridos para su ejecución en dicho nivel”. (Blake, 2000, pp22)

Distinguir:

Que pueden haber múltiples factores que, aún capacitada la persona (tenga los conocimientos, habilidades o actitudes), no se desempeñe o no lo haga con el nivel deseado. Motivos posibles: debilidad de la conducción, insatisfacción salarial, crisis personales, falta de motivación otras prioridades, etc.

Por ejemplo: Si pensamos que hay desmotivación del personal para realizar la tarea, sólo podemos decir que hay una necesidad de capacitación cuando la desmotivación se debe a

¹ Documento elaborado a partir del material trabajado en el curso Introducción a la Gestión de la formación en espacios de trabajo destinado a Referentes de Capacitación (Año 2014).

GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016

falta de conocimientos, habilidades y actitudes para desarrollar la tarea. Si no son estos los motivos, se trata de otro tipo de necesidad que no puede resolverse con capacitación sino mediante otras acciones institucionales.

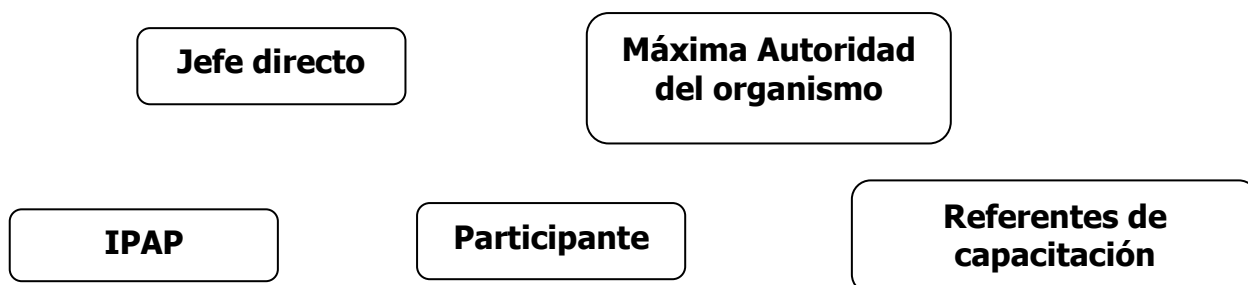
Muchas veces queremos compensar con capacitación otras carencias de la organización.

¿Cuáles pueden ser los tipos de necesidades de capacitación?

- Por **discrepancia**: son aquellas que ya existen y obedecen al hecho de que algún desempeño es insatisfactorio por carecerse de conocimientos, habilidades o actitudes requeridas. **(Están presentes)**
- Por **cambio**: son aquellas que sucederán porque se modifica el modo de hacer algo (nuevos reglamentos, procedimientos, etc.). En ocasiones supone “desaprender” algo que se hacía de alguna manera particular y pueden generarse resistencias a estos cambios. **(Sucederán en el futuro)**
- Por **incorporación**: a diferencia de las dos anteriores, estas surgen como consecuencia de que el proyecto organizacional contempla la realización de tareas que actualmente NO se están haciendo. Implica nuevos aprendizajes y también puede generar reacciones diversas (rechazo, actitud pasiva, entusiasmo, etc.) **(Sucederán en el futuro)**

¿Quiénes participan del Diagnóstico de necesidades de Capacitación?

Participan aportando información sobre la organización y las necesidades de capacitación del personal: las máximas autoridades y niveles directivos de los organismos y el propio personal coordinados por los jefes de los Departamento de Capacitación y Carrera o similar y el IPAP Chaco.



Es importante que todos estos actores tengan clara la necesidad. A veces no son reconocidas por todos los actores intervinientes. Si alguna de las partes no las considera como tal, habrá dificultades para responder a la misma.

GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016

¿Qué instrumento se utilizará para la detección de necesidades?

El IPAP Chaco elaboró un cuestionario como instrumento que permite obtener información de una manera uniforme en las jurisdicciones, a fin de agilizar el análisis y evaluación de la misma (**Ver modelo y ejemplo de completitud en Anexo**).

Para completarlo le sugerimos acudir a diferentes fuentes de información:

- Observe el trabajo de los agentes mediante **Observación** visual de su desempeño, de escritos, productos, etc.
- Realice **cuestionarios** si tiene muchos trabajadores a cargo o si necesita evaluar rápidamente ciertos aspectos en todos por igual.
- **Entrevístese** con máximas autoridades.
- Realice **reuniones** en su dirección, con otros directores de su dependencia, con la máxima autoridad, etc.
- **Entrevístese** con los trabajadores.
- Si se aplica, analice la **evaluación de desempeño** o implemente una.
- **Consulte al público externo/interno** dependiendo de quienes sean los destinatarios de los servicios de la oficina.
- **Análisis de puestos:** el perfil de puesto posibilita identificar vacíos de conocimiento que deben ser cubiertos por medio de la capacitación y/o actualización, y de acuerdo con las necesidades de cada puesto.
- **Revisar informes** periódicos de las áreas

Otros indicadores que pueden ayudar a identificar necesidades:

A priori

- Expansión de la organización (nuevos servicios y/o productos)
- Incorporación de la alguna tecnología.
- Cambios en los procesos.
- Sustituciones o movimientos del personal, licencias, renuncias, jubilaciones, etc.

A posteriori

- Derivados de necesidades de capacitación no atendidas oportunamente (errores, accidentes, desinterés, etc.)

ANEXO

En el siguiente anexo encontrará un ejemplo de cómo completar el formulario de relevamiento de necesidades. El mismo cuenta con tres (3) partes:

- 1) Una sección para completar datos del jerárquico que realiza el diagnóstico en la Dirección.
- 2) Ocho (8) tipo de necesidades que presentamos a modo orientativo. Tienen libertad para incorporar otras no contempladas y aclaramos que no necesariamente deben completar cada punto.
- 3) Aval de la máxima autoridad.

EJEMPLO

FORMULARIO RELEVAMIENTO DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN POR DIRECCIONES O NIVELES SUPERIORES

DATOS DEL JERÁRQUICO² SOLICITANTE

Organismo: IPAP CHACO

Nombre y apellido: Tamara Correa

Dirección: Dirección de Capacitación

DNI: 31.888.666

E-mail: x@x.com

Teléfono/Celular: 3624-888888

Antigüedad en el cargo: 18 meses

Nombre su Superior Jerárquico: Horacio Rey

Cargo de su Superior Jerárquico: Presidente de IPAP Chaco

Firma y Aclaración del jerárquico solicitante

² Se entiende por jerárquico al Director o nivel jerárquico superior (ejemplo: subsecretario, gerente, etc.)

NECESIDADES

1. NECESIDADES DERIVADAS DEL DESCONOCIMIENTO DE FUNCIONES DEL PUESTO Y PROCESOS DE LA PROPIA AREA

Descripción del problema:

El personal ingresante al sector administrativo del área gestión de cursos no reconoce las funciones y procesos del área, por ende no realiza adecuadamente las tareas pertinentes.

Origen o causa del problema:

Falta de conocimiento de las funciones y procesos administrativos del sector.

Acciones de capacitación requeridas:

- 1. Formación aplicada para el responsable y personal sobre funciones de puestos y descripción de procesos de trabajo del área gestión de cursos.*
- 2. Transmitir y trabajar ejemplos de las funciones para distintos niveles en el área gestión de cursos*
- 3. Inducción a los procesos del área gestión de cursos.*

2. NECESIDADES DERIVADAS DE FALTA DE FORMACIÓN Y/O CAPACITACIÓN PERTINENTE PARA LAS FUNCIONES

Descripción del problema:

El personal ingresante al área gestión de cursos no aplica planillas Excel necesarias para los procesos estadísticos del área.

Origen o causa del problema:

Escasa o nula experiencia y formación formal en manejo de pc y planillas Excel aplicadas a estadísticas.

Acciones de capacitación requeridas:

- 1. Capacitación en manejo de office avanzado*

3. NECESIDADES RELACIONADAS CON ACTITUDES, VALORES Y NORMAS

Descripción del problema:

Poca colaboración para las tareas sencillas y de servicio de las personas más experimentadas con los ingresantes en el área gestión de cursos. Rebeldía ante la orden para realizar tareas básicas de asistencia operativa como ayudar a limpiar, servir, etc.

Origen o causa del problema:

GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016

Poco crédito o subestimación de las tareas operativas, falta de solidaridad e interés común. Desconocimiento de las obligaciones del empleado público para con el jefe o responsable.

Acciones de capacitación requeridas:

- 1. Capacitación para identificar jerarquía de valores grupales en el sector, compromiso, respeto, solidaridad y servicio.*
- 2. Capacitación sobre responsabilidades del empleado público.*
- 3. Capacitación sobre trabajo en equipo.*

4. NECESIDADES DERIVADAS DE QUEJAS Y RECLAMOS DE AREAS INTERNAS DE LA ORGANIZACIÓN

Descripción del problema:

Las áreas internas de secretaria general manifiestan que el personal de gestión de cursos no atiende a gente en horarios de la siesta y ellos no poseen la información para suministrar los datos requeridos por los usuarios de cursos.

Origen o causa del problema:

No se posee personal para una franja horaria del turno tarde en el área de gestión de cursos

Acciones de capacitación requeridas:

- 1. Formación en atención al público y aspectos básicos de los procesos y funciones del área gestión de cursos al personal de secretaría general.*
- 2. Charlas de trabajo en equipo.*

5. NECESIDADES DERIVADAS DE QUEJAS Y RECLAMOS DEL PUBLICO EXTERNO

Descripción del problema:

El público reclama que no se transmite en tiempo y forma a las organizaciones la información de los cursos que dicta el IPAP, al tiempo que se queja de una deficiente atención del personal.

Origen o causa del problema:

Falta de formación en funciones administrativas y falta de inducción. Desconocimiento de pautas de atención al usuario. Falta de aceptar la coordinación entre las áreas de gestión de cursos y relaciones institucionales.

Acciones de capacitación requeridas:

- 1. Formación en atención al usuario en el área de gestión de cursos y relaciones institucionales.*

**GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO
DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016**

2. *Curso de trabajo en equipo para el personal de RI y GC.*

6. NECESIDADES DERIVADAS DE ACTIVIDADES CON ERRORES/ REPETICIONES

Descripción del problema:

Situaciones de servicio deficiente para con el empleado público asistente a reuniones o actividades diversas implementadas en IPAP por otros organismos.

Origen o causa del problema:

Falta de coordinación, comunicación, compromisos y ajustes en la coordinación con entes que utilizan los espacios del IPAP

Acciones de capacitación requerida:

Manejo de reuniones, Trabajo en equipo, comunicación y compromisos eficientes aplicados a la problemática

7. NECESIDADES DERIVADAS DE MEJORA DE LA CALIDAD (PARA ÁREAS CON PROCESOS DE CALIDAD)

Descripción del problema:

Falta de flujogramas y estandarización de procesos de trabajo en algunos sectores en IPAP.

Origen o causa del problema:

Necesidad de trabajar bajo normas para certificar la calidad en el organismo.

Acciones de capacitación requerida:

1. *Curso de procesos de calidad y diseño de flujogramas, y otros que abarquen la problemática.*

8. NECESIDADES DERIVADAS DE PROYECTOS O INNOVACION A FUTURO

Descripción del problema:

Estancamiento en cursos en plataforma Moodle que posibilitaría un mayor alcance a la población del interior y público afín a TICS.

Origen o causa del problema:

Carencia en el personal de áreas informática, estadística y gestión de cursos sobre gestión de plataforma Moodle.

Acciones de capacitación requerida:

1. *Formación en gestión y asistencia en plataforma Moodle para operadores de cursos on-line*

**GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO
DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016**

**9. OTRAS NECESIDADES NO CONTEMPLADAS EN LOS APARTADOS
ANTERIORES.**

Descripción del problema:

Origen o causa del problema:

Acciones de capacitación requerida:

LISTADO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN RESULTANTES

Resumen de capacitaciones resultantes	Dcción./Dpto/Sector	NIVEL O. Operativo M. Medio D. Directivo	Nº de personas a capacitar	Prioridad Director 1. Alta 2. Media 3. Baja Aclarar en tiempo³ la prioridad	Prioridad máxima autoridad⁴ 1. Alta 2. Media 3. Baja Aclarar en tiempo la prioridad
1. Formación aplicada para el responsable y personal sobre funciones de puestos y descripción de procesos de trabajo del área gestión de cursos. 2. Transmitir y trabajar ejemplos de las funciones para distintos niveles en el área gestión de cursos 3. Inducción a los procesos del área gestión de cursos.	Gestión de cursos	O y M	3	1 1 mes	
1. Capacitación en manejo de office avanzado	Gestión de cursos	O	1	3 12 meses	
1. Capacitación para identificar jerarquía de valores grupales en el sector, compromiso, respeto, solidaridad y servicio. 2. Capacitación sobre	Gestión de cursos	O y M	3	2 6 meses	

³ Para poder tener en cuenta la urgencia/prioridad indique también aquí dentro de cuánto tiempo es necesario tener al personal capacitado (Ej1 mes, 3 meses, 6 meses, 12 meses)

⁴ Es importante que esta planilla sea revisada y evaluada por la máxima autoridad y pueda expresar en ella la prioridad de las necesidades de acuerdo a su macro visión de la organización.

**GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO
DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016**

responsabilidades del empleado público. 3. Capacitación sobre trabajo en equipo.					
1. Formación en atención al público y aspectos básicos de los procesos y funciones del área gestión de cursos al personal de secretaría general. 2.Trabajo en equipo	Secretaría General	O	3	1 3 meses	
1. Formación en atención al usuario en el área de gestión de cursos y relaciones institucionales. 2. Curso aplicado de trabajo en equipo para el personal de RI y GC.	Relaciones institucionales y Gestión de cursos	O y M	6	1 3 meses	
1. Manejo de reuniones, Trabajo en equipo, comunicación y compromisos eficientes aplicados a la problemática	Áreas de Capacitación investigación y Secretaría general	D	5	1 2 meses	
1. Formación en gestión y asistencia en plataforma Moodle para operadores de cursos on-line	Informática	O	5	2 6 meses	
8.					
9.					
10.					

**GUÍA PARA EL DIAGNÓSTICO
DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN 2016**

AVAL MÁXIMA AUTORIDAD

Ciudad de , de 2016

**Ref. Aval institucional diagnóstico
necesidades de capacitación 2016**

Por la presente manifiesto el respaldo institucional del Relevamiento de necesidades de Capacitación 2016 realizado por el organismo
y presentado ante el IPAP Chaco.

FIRMA DEL FUNCIONARIO