

Necesidades de Capacitación

Diagnóstico y Programación de Actividades

***Capacitación para una
administración pública gerencial,
participativa y descentralizada***



**Departamento Administrativo
de la Función Pública**
República de Colombia



Departamento Administrativo de la Función Pública

Fernando Antonio Grillo Rubiano
Director

Carla Liliana Henao Carmona
Subdirectora

Carlos Humberto Moreno Bermúdez
Director de Empleo Público

Escuela Superior de Administración Pública

Guido Echeverri Piedrahita
Director

Ángela María Mejía Uribe
Subdirectora Académica

María Magdalena Forero Moreno
Subdirectora de Proyección Institucional

Edilma Torrijos Méndez
Jefe del Departamento de Capacitación

Septiembre de 2004

Equipo de Trabajo:

Ángela Mejía Jaramillo
Virginia Miranda Vargas
Elsa Yanuba Quiñones Serrano

Dirección de Empleo Público
Departamento Administrativo de la Función Pública

Diseño y Diagramación:

Gabriela Osorio Viderrama
Área de Comunicaciones - DAFP

Impresión:

Grupo de Publicaciones y Recursos Educativos ESAP
Septiembre de 2004

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	5
A. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	7
B. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN	10
C. ANEXOS	13

INTRODUCCIÓN

El Departamento Administrativo de la Función Pública, con el fin de apoyar a las entidades en los procesos de gestión de la capacitación entrega a las entidades públicas una herramienta sencilla para establecer las necesidades de capacitación de los funcionarios y elaborar con base en ellas las acciones de capacitación para vigencia.

Este documento contiene orientaciones que paso a paso le indican a las entidades como relacionar las necesidades individuales de los empleados con las de las áreas de trabajo y con las prioridades institucionales.

La Escuela Superior de Administración Pública y el Departamento Administrativo de la Función Pública brindarán la asesoría necesaria a los funcionarios encargados de la gestión del talento humano en las entidades públicas, con el fin de que puedan realizar los procesos de diagnósticos y planeación de la capacitación, acorde con los requerimientos de las entidades.

A. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La capacitación en las entidades públicas debe estar orientada al **cumplimiento de los objetivos de la organización.**

EL OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO de capacitación es identificar las necesidades de capacitación¹ de los servidores públicos por áreas de trabajo para cumplir con su misión, para el desempeño de sus funciones o para el desarrollo de los proyectos en los cuales participa.

En cada dependencia, área o grupo de trabajo el **marco de referencia** para realizar el diagnóstico es:

- ◆ *La misión de la entidad*
- ◆ *Los planes y proyectos del área*
- ◆ *Las funciones bajo su responsabilidad y*
- ◆ *Las orientaciones y líneas de política fijadas en el Plan Nacional de Formación y Capacitación.*
- ◆ *Informe de la Oficina de Control Interno sobre la gestión de la dependencia*

El diagnóstico de necesidades de capacitación de la entidad, consolidado por el jefe del área de recursos humanos y el comité de capacitación será producto de la identificación de necesidades de cada una de las áreas efectuada por los jefes inmediatos quienes deberán programarla y realizarla conjuntamente con su grupo de trabajo.

¹ La capacidad individual para el desempeño de un cargo (función o proyecto) puede definirse como: la información, los conocimientos, las habilidades y actitudes necesarios para dicho desempeño

El jefe de recursos humanos deberá hacer conocer las orientaciones consignadas en el Plan Nacional de Formación y Capacitación a los jefes de cada área o dependencia de la entidad. Igualmente entregará información sobre las recomendaciones de capacitación registradas en el formato de seguimiento de la evaluación del desempeño. Ésta información será complementada con el informe de control interno sobre cada área.

Para el diagnóstico pueden seguirse los siguientes pasos:

1. Análisis de debilidades de cada área frente a proyectos presentes y futuros.
2. Identificación de las necesidades de cada área o dependencia de trabajo
3. Identificación de las necesidades individuales
4. Consolidación de las necesidades de capacitación por dependencias
5. Consolidación de las necesidades de capacitación de la entidad.

Paso

1

El jefe de área o dependencia en reunión con sus funcionarios identifica proyectos, funciones o nuevos retos que debe enfrentar el área:

¿Cuáles son los proyectos o responsabilidades del área?

¿Qué dificultades se presentaron para el cumplimiento del Plan Operativo Anual (elaborar lista en forma visible para todos)?

¿Qué nuevos proyectos o responsabilidades tiene el área?

¿Cuáles son las orientaciones fijadas por el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Formación y Capacitación?

<p>Paso 2</p>	<p>Con base en la información anterior, en grupo se llega a un acuerdo sobre las siguientes preguntas:</p> <p><i>¿Frente a cuáles proyectos o responsabilidades identificados, el grupo requiere información, conocimientos, habilidades o actitudes especiales?</i></p> <p><i>¿Frente a cuáles de las áreas temáticas fijadas en el Plan Nacional de Formación y Capacitación el grupo de trabajo requiere capacitación?</i></p> <p>De este paso resultan las necesidades de capacitación que tiene el área de trabajo.</p> <p>Como procedimiento para llegar a acuerdos se sugiere que cada funcionario llene una tarjeta u hoja de papel que permita ser visualizada con las necesidades de capacitación del grupo; el jefe de área también participa activamente en este ejercicio.</p> <p>A continuación, dicha información se expone en un muro o tablero, clasificada de acuerdo con la afinidad de los temas e identificando frecuencias. Cada agrupación se puede titular para facilitar las conclusiones.</p>
<p>Paso 3</p>	<p>Concluido el paso 2, cada funcionario debe identificar, en formato individual (Formato No. 1), las necesidades de capacitación propias. Para ello responde la siguiente pregunta: De las necesidades de capacitación identificadas para el área, ¿en cuáles requiere usted capacitación específica?.</p> <p>Adicionalmente deberá relacionar aquellas necesidades de capacitación que fueron identificadas en la evaluación del desempeño.</p>

<p>Paso</p> <p>4</p>	<p>Este formato deberá reposar en los archivos del área o dependencia y servirá para precisar las necesidades del grupo y designar a quiénes deben asistir a los eventos de capacitación que se programen.</p> <p>En el Formato No. 2 se registra el consolidado de necesidades de capacitación del área o dependencia y tiene por objeto servir de apoyo en la toma de decisiones para formular la programación de capacitación.</p> <p>Estas necesidades deben presentarse priorizadas, registrándolas en orden descendente desde la más urgente e importante de atender y se entregarán al jefe del recursos humanos.</p>
<p>Paso</p> <p>5</p>	<p>El Área de Recursos Humanos, con base en los consolidados de cada dependencia, compila la información para presentar las necesidades identificadas al Comité de Capacitación de la entidad. Ésta será el insumo para efectuar la programación.</p>

B. PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN

La programación se realizará con base en los resultados del diagnóstico, las orientaciones de la Dirección de la entidad y los recursos disponibles.

Los responsables de la programación son el Área de Recursos Humanos y el Comité de Capacitación de la entidad.

Pueden seguirse los siguientes pasos:

1. Priorización de los temas de capacitación y de las áreas a atender.
2. Búsqueda de información sobre las soluciones de capacitación
3. Priorización y decisiones sobre la programación de la capacitación
4. Concertación para la realización de los eventos de capacitación.

<p>Paso</p> <p>1</p>	<p>Con base en el diagnóstico y la política de la administración, el Comité de Capacitación establecerá las prioridades por áreas o dependencias y temas que serán atendidos a través de la programación de la capacitación.</p> <p>Esta información deberá registrarse en la columna respectiva del Formato No. 3</p>
<p>Paso</p> <p>2</p>	<p>El Área de Recursos Humanos deberá buscar información sobre acciones de capacitación que atiendan las necesidades detectadas, las cuales pueden ser realizadas través de contratación, alianzas con otras entidades o recursos internos.</p> <p>A los posibles oferentes se les informará sobre los objetivos y población beneficiaria. Las propuestas se registrarán en las columnas respectivas del Formato 3.</p>
<p>Paso</p> <p>3</p>	<p>Con la información sobre soluciones de capacitación y teniendo en cuenta los recursos disponibles, el Comité priorizará y decidirá la programación de la capacitación.</p> <p>Se deberá tener en cuenta que la capacitación abarque la totalidad de la población objetivo, con un mínimo de cuarenta horas por cada funcionario.</p>

Paso

4

Las fechas de realización de los eventos deberán ser coordinadas con los jefes de las áreas involucradas, para asegurar la disponibilidad de tiempo de los funcionarios convocados.

Estas fechas deberán quedar registradas en la columna respectiva del Formato 3.

ANEXOS

FORMATO No. 1:

FICHA PARA EL REGISTRO DE NECESIDADES INDIVIDUALES

DIAGNÓSTICO INDIVIDUAL DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN				
ÁREA DE TRABAJO: _____				
NOMBRE DEL FUNCIONARIO: _____				
CARGO: _____				
PROYECTO O FUNCIÓN	NECESIDAD DE CAPACITACION ²	CLASE DE NECESIDAD		
		I.*	C.*	H.*

***I = Información**

***C = Conocimiento**

***H = Habilidades**

Ejemplo:

Si para un proyecto de salud un funcionario requiere de cierta información y otro de la misma dependencia, para el mismo proyecto, requiere manejo práctico del asunto, se deberán marcar en la casilla “clase de necesidad”, para el primero Información y para el segundo Habilidades.

² La necesidad de capacitación se puede definir como la carencia de información, de conocimientos, habilidades y/o actitudes que presenta una persona para desempeñar una función o labor.

Información: Conjunto de datos, hechos, planes, proyectos, programas, objetos, relaciones y situaciones que constituyen el ambiente de trabajo y las operaciones y los procesos propios de la tarea que se presentan al empleado y que éste debe comprender, retener y utilizar en la realización de su trabajo

Conocimiento: Conjunto de conceptos que debe poseer el funcionario como resultado de sus estudios, experiencias e interacciones con la realidad y que determinan sus reacciones y actuaciones laborales.

Habilidades: Conjunto de destrezas motoras y procesos racionales requeridos para el desempeño laboral.

FORMATO No. 2:

CONSOLIDADO DE NECESIDADES DE CAPACITACION POR DEPENDENCIAS

PROYECTO O FUNCIONES CON REQUERIMIENTOS POR DEPENDENCIAS	ORDEN DE PRIORIDAD	NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	POBLACIÓN OBJETIVO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN				
			NÚMERO DE FUNCIONARIOS POR NIVEL JERARQUICO				
			A*	B*	C*	D*	E*
	1						
	2						
	3						
	4						
	5						
	6						
	7						
	8						

A= Directivo y Asesor

B= Ejecutivo

C= Profesional

D= Técnico

E= Asistencial (Administrativo y Operativo en Entidades Territoriales)

Este formato se diligencia después de haber realizado los del análisis de necesidades de capacitación del grupo e individual.

En el primer bloque se registran los proyectos o funciones para los cuales los funcionarios han declarado tener necesidades de capacitación. En el segundo bloque se describen las necesidades de capacitación identificadas por el área para poder cumplir. En el tercer bloque se registra el número de funcionarios que declararon tener requerimientos de capacitación para desempeñarse en cada uno de los proyectos o funciones registradas, reagrupándolos por nivel jerárquico. Las convenciones sobre estos niveles aparecen en el cuadro.

FORMATO No. 3:
CONSOLIDADO DE NECESIDADES E IDENTIFICACIÓN DE SOLUCIONES DE CAPACITACION

Dependencias	Necesidades de Capacitación					Soluciones de capacitación							
	Áreas Temáticas	Prioridad	Población objetivo por nivel				Prioridades comité de capacitación	Modalidad de capacitación	Oferentes	Costos	Intensidad horaria	Fecha programación	Fecha de ejecución
			Ejecutivo	Asesor	Profesional	Técnico	Asistencial						

Departamento Administrativo de la Función Pública

Carrera 6 No. 12 - 62 - Bogotá, D.C. - Colombia
Conmutador: 334 40 80 - Fax: 341 05 15
Internet: www.dafp.gov.co
E-mail: webmaster@dafp.gov.co

Escuela Superior de Administración Pública

Diagonal 40 No. 46A - 37 CAN - Bogotá, D.C. - Colombia
Conmutador: 573 37 57/60/67/87
Internet: www.esap.edu.co
E-mail: formacion.capacitacion@esap.edu.co

Impresión:
Grupo de Artes Gráficas e Impresos - ESAP
Septiembre de 2004

Departamento Administrativo de la Función Pública
Carrera 6 No. 12 - 62 - Bogotá, D.C. - Colombia
Conmutador: 334 40 80 - Fax: 341 05 15
Internet: www.dafp.gov.co
E-mail: webmaster@dafp.gov.co

Escuela Superior de Administración Pública
Diagonal 40 No. 46A - 37 CAN - Bogotá, D.C. - Colombia
Conmutador: 573 37 57/60/67/87
Internet: www.esap.edu.co
E-mail: formacion.capacitacion@esap.edu.co