



GUÍA PARA LA APLICACIÓN DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN (DNC) EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



NOVIEMBRE 2020

Contenido

I.- INTRODUCCION	3
1.1.- Objetivos de los Instrumentos de DNC.....	3
1.2.- Definición de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC):	4
1.3.- Importancia del llenado de los Formularios del DNC.....	4
II.- METODOLOGIA A SER UTILIZADA	5
2.1.- Descripción de los Instrumentos de Detección de Necesidades de Capacitación.	7
2.2.- Proceso General de Detección de Necesidades de Capacitación	7
2.3.- Procedimiento abreviado para el llenado del Formulario 1	8
2.4.- Procedimiento abreviado para el llenado del Formulario 2	9
2.5.- Proceso General de Llenado de los Formularios del DNC	10
III.- POLÍTICAS SOBRE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y EL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL.	11
3.1.- Sobre los Instrumentos de DNC.....	11
3.2.- Sobre el Plan de Capacitación	11
3.3.- Sobre el uso de los Grupos de Enfoque.....	12
IV.- MODELOS FORMULARIOS EXPLICADOS	12
5.1. - Formulario del Plan de Capacitación (INAP-FAC 001).....	29
5.2.- Definición columnas del Formulario del Plan de Capacitación (INAP-FAC-001).....	30

METODOLOGIA A SER UTILIZADA EN EL PROCESO DE DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION

I.- INTRODUCCION

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) tiene como principal propósito el diseño y ejecución de procesos formativos dirigidos a los servidores públicos de las distintas entidades que integran el ámbito público.

Esta misión institucional del INAP no puede realizarse de forma improvisada, ni intuitiva, es mucho lo que se pierde al hacerlo de esa forma, en primer lugar se corre el riesgo de no impactar en las brechas y deficiencias de competencias para mejorar el desempeño de los servidores públicos; en segundo lugar se trata de recursos públicos que deben tener una alta calidad y eficiencia en su uso, por lo cual cada decisión tomada en materia de capacitación debe ser vista como una inversión que debe ser bien analizada y bajo criterios técnicos y científicos probados.

Conscientes de la responsabilidad institucional y el compromiso para con el Estado y la ciudadanía en general, el INAP utiliza instrumentos de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) para conocer de cerca las necesidades reales de formación de los servidores públicos, tomando en cuenta las características de los puestos y las competencias a ser incorporadas para cerrar las brechas que afectan el desempeño del empleado y el logro exitoso de los objetivos institucionales.

1.1.- Objetivos de los Instrumentos de DNC

La DNC es un proceso continuo que se orienta a los siguientes objetivos generales:

1. Identificar las principales tareas que realizan los servidores públicos de acuerdo a su grupo ocupacional y puesto, detectando las principales debilidades que impidan o afecten su desempeño y el cumplimiento cabal de los objetivos estratégicos del área y de la organización en general.
2. Integrar la visión de los supervisores y jefes de área, sobre las brechas de competencias asociadas a los productos o resultados actuales de sus equipos de trabajo y, además, lograr una perspectiva de futuro respecto de las nuevas materias o métodos de trabajo que se precisarán en la respectiva unidad laboral.
3. Hacer de la gestión de capacitación un proceso más colaborativo y de consenso, ya que todos los funcionarios se verán reflejados en los análisis que se realicen. De esta forma, en adición de mejorar su motivación por perfeccionar sus competencias laborales y compromiso con las metas de la organización, todos los empleados verán un proceso más horizontal y bien organizado con procesos formativos en donde priman criterios objetivos e iguales para todos los recursos humanos.

4. Realizar un uso más consciente y con mayor calidad de los recursos invertidos en capacitación, valorando la posibilidad de apreciar tales acciones mediante iniciativas de evaluación de impacto de la capacitación.

1.2.- Definición de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC):

Es un proceso de análisis de las brechas de competencias, reflejadas por carencias de conocimientos, habilidades o actitudes que se observen en los funcionarios y que afectan el cabal cumplimiento de las funciones que están bajo su ámbito de responsabilidades laborales.

La primera conclusión de este concepto es que se trata de la primera etapa del proceso y, por lo mismo, la calidad de sus resultados impacta directamente en todas las otras fases de la gestión de la capacitación, en cualquier tipo de organización.

La no realización de un proceso de análisis y reflexión, llevará a la ejecución de acciones de capacitación que no se basan en un trabajo objetivo y comparado respecto de otros intereses y necesidades organizacionales, y muchas veces, probablemente implicarán una subutilización de recursos y la pérdida de oportunidades para alcanzar niveles de desempeño laboral en sintonía con estándares de calidad y lineamientos estratégicos de mediano y largo plazo.

1.3.- Importancia del llenado de los Formularios del DNC

El llenado del formulario por parte del personal de las entidades y coordinado por las áreas de RR.HH. tiene una altísima importancia para el desarrollo institucional, la profesionalización y el logro de un mejor desempeño del servidor público alineado con los objetivos departamentales y organizacionales.

Dentro de los aspectos que constituyen elementos centrales y que permite entender por qué resulta imprescindible llenar los formularios de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) por parte de las instituciones, tenemos a continuación:

- Reduce significativamente los riesgos de asignar procesos formativos a puestos y grupos ocupacionales no idóneos para los mismos.
- La inversión en capacitación está garantizada ya que el plan de capacitación se desarrolla a partir de criterios técnicos científicos efectivos y de amplia aceptación.
- Fomenta la colaboración y la complementariedad encargado-empleado, debido a la integración de la opinión del supervisor o encargado del área sobre las brechas de competencias y habilidades a mejorar de sus empleados, es fundamental para reducir los sesgos del auto llenado y otorgarle más precisión a todo el proceso de llenado de la herramienta.

- Mejora el conocimiento que tendrá del empleado el área de RR.HH. sobre sus principales brechas a ser desarrolladas, pudiendo realizar un plan de desarrollo para cada empleado de acuerdo a las competencias y habilidades a ser incorporadas para el cumplimiento efectivo de las exigencias de su puesto.
- Motiva al empleado a ser arquitecto de su propio desarrollo al reconocer los aspectos a ser trabajados y desarrollados a través de los procesos formativos y así lograr un mejor desempeño.
- Obliga a las áreas a revisar de forma exhaustiva los planes estratégicos y los Planes Operativo (POA), haciendo énfasis en aquellos objetivos estratégicos y metas de menor avance, para derivar a los empleados a procesos formativos que refuercen aptitudes y competencias claves para el avance de los procesos del área.

II.- METODOLOGIA A SER UTILIZADA

La búsqueda de altos niveles de desempeño y el cumplimiento exitoso de los objetivos y metas de las entidades implica un conocimiento cabal no sólo de lo que queremos lograr en cada acción llevada a cabo, sino de conocer con qué contamos y qué necesitamos en términos de capacidades, conocimientos, competencias y habilidades necesarias para lograr alcanzar resultados de éxitos en cada área departamental y en toda la organización en su conjunto

Las instituciones públicas como organizaciones que buscan mejorar continuamente los servicios que ofrecen a la ciudadanía, tienen el compromiso de dotar a su personal de las mejores capacidades y conocimientos para dicho fin, por lo cual se hace necesario conocer las brechas y debilidades del personal, junto a la revisión minuciosa de los perfiles de puesto, las funciones y tareas de cada colaborador con el propósito de estructurar procesos formativos más idóneos y que respondan a las necesidades reales de formación que requieren los servidores públicos para su rendimiento actual y para la adquisición de competencias en su proceso de desarrollo laboral y profesional.

Los instrumentos de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) constituyen piezas claves en el engranaje que forma parte del desarrollo de iniciativas dirigidas a la transformación y la Gestión del Cambio en las organizaciones. En el caso de la administración pública el compromiso es mucho mayor, ya que las entidades son compromisarias de la provisión de servicios públicos eficientes y de calidad a la ciudadanía que contribuye día a día con los impuestos; ese compromiso con la ciudadanía es permanente y debe hacerse con base firme en la excelencia y el trato humano.

La Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) es una etapa inicial imprescindible para realizar con éxito los siguientes pasos de un proceso ambicioso de transformación organizacional y del cambio a través del mejoramiento significativo de las capacidades y habilidades que los empleados requieren para el cumplimiento exitoso de sus funciones y tareas, así como para

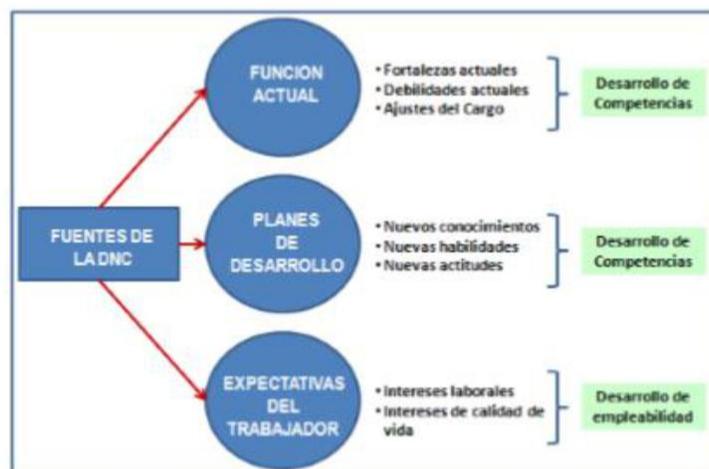
ampliar su ámbito de capacidades que les permita un desarrollo integral y ascendente a nivel laboral y profesional.

En ese tenor, es necesario que las distintas áreas en las personas de los encargados y los empleados tengan una idea acabada del concepto de Detección de Necesidades de Capacitación, los objetivos y la importancia de dicho proceso y que hemos aportado en este instructivo.

Los formularios o instrumentos de DNC constituyen la pieza fundamental para identificar las principales brechas de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que existan al interior de la organización, a partir de las cuales, una vez priorizadas y conciliadas con las disponibilidades presupuestarias, se definirá el correspondiente Plan Anual de Capacitación¹.

Las fuentes en donde se obtiene la información es fundamental para el llenado de los instrumentos, la figura 1 muestra las principales, en este sentido las funciones y descripción de los puestos contenidos en el manual de cargos es una fuente vinculada al fortalecimiento y obtención de habilidades del puesto y función actual. Los planes de desarrollo del área en términos de nuevas estructuras funcionales exigen la obtención de nuevos perfiles y habilidades y las expectativas del trabajador como tercer elemento que impacta en los niveles de motivación e identificación del empleado con su puesto y su labor, lo cual debe ser tomado en cuenta.

Figura 1²



Otra fuente para la detección de necesidades de reforzamiento de las áreas, lo constituyen los Planes Operativos Anuales (POAs) de las áreas, lo cual implícitamente puede arrojar información relevante sobre aquellas metas con poco avance y/o estancadas y podría estar vinculado al reforzamiento de competencias y conocimientos fundamentales para su cumplimiento efectivo.

En definitiva, los documentos o fuentes de información recomendados para el llenado preciso de los formularios sobre las brechas de competencias y habilidades a ser mejoradas por el empleado y/o el área tenemos:

1 Fuente: Tomado de <https://es.slideshare.net/serratofer/modelo-de-dnc>

²Fuente: Detección de Necesidades de Capacitación, Vergara, Hugo, 2010

- Descripción de puestos contenidas en el Manual de Cargos
- Diccionarios de Competencias del Ministerio de Administración Pública (MAP)
- Evaluación de desempeño del empleado
- Plan Operativo Anual (POA) del área departamental
- Otros documentos que se consideren útiles

Los documentos antes citados son fuentes de consulta sugeridas, en adición a cualquier otra documentación institucional o académica que los encargados quieran utilizar para darle más precisión y detalle a los formularios del DNC.

2.1.- Descripción de los Instrumentos de Detección de Necesidades de Capacitación.

Los formularios del DNC son dos junto al formulario anual de capacitación, totalizando así, tres instrumentos de detección de necesidades y planificación del proceso de capacitación:

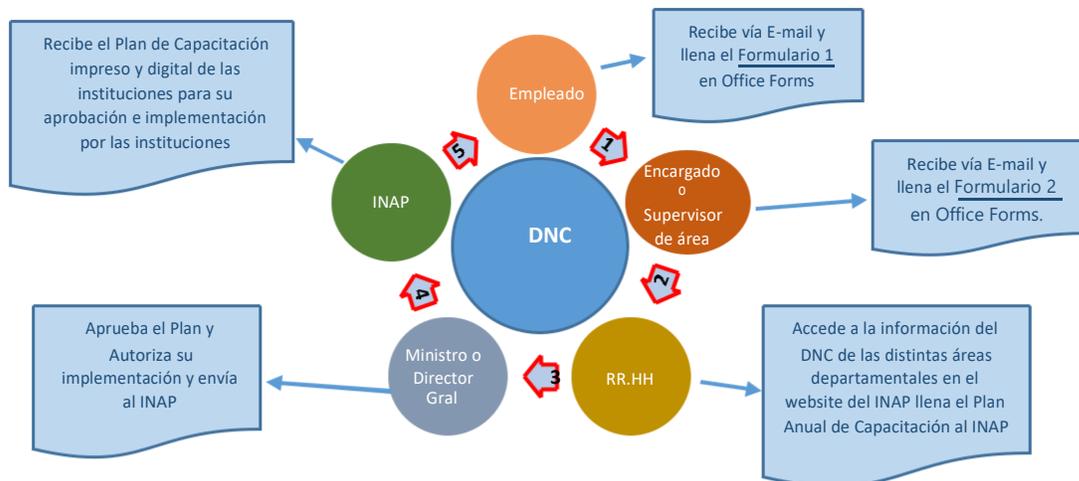
1.- Formulario de Necesidades Individuales de Capacitación (INAP-IF-001): a ser llenado por todos los empleados de la organización, dicho formulario tiene como objetivo conocer desde el propio empleado las brechas de competencias, habilidades y conocimientos teóricos y prácticas que requieren incorporar para su desarrollo profesional y el cumplimiento exitoso de las funciones y tareas de su puesto.

2.- Formulario de Detección Departamental de Necesidades de Capacitación (INAP-FI-002) a ser llenado por los supervisores o encargado de áreas departamentales que desde su experiencia y conocimiento del área determinarán las brechas de competencias, habilidades conocimientos teóricos y prácticos que requieren incorporar los empleados del área.

3.- Formulario de Plan de Capacitación Anual (INAP-FAC-001): Este formulario a cargo del área de RR.HH. es un instrumento de vital importancia que resume todos los requerimientos de formación de la entidad a partir de la información contenida en el formulario (INAP-FI-001) y el (INAP-FI-002) de los empleados y cada área departamental respectivamente.

2.2.- Proceso General de Detección de Necesidades de Capacitación

Este proceso es un recorrido detallado de cada uno de los pasos seguidos por las áreas y los empleados que intervienen en esta actividad tan fundamental para conocer en detalle las brechas de competencias y conocimientos que requiere el empleado para un eficaz desempeño de su puesto y de sus expectativas de desarrollo laboral y profesional. El Grafico 1 muestra los actores intervinientes en el orden del proceso, iniciando con el empleado, el supervisor, el área de RR. HH. que elabora el plan anual de capacitación, la Dirección General o Gerencia que aprueba dicho plan y el INAP que lo recibe para fines de programación en su oferta programada de capacitación.



2.3.- Procedimiento abreviado para el llenado del Formulario 1³

(A ser llenado por todo el personal, incluyendo los encargados o supervisores)

1ero.- Empleado recibe el formulario 1 del DNC vía E-Mail junto a los instrumentos de consulta como esta Guía del DNC y sus políticas, el Video tutorial del DNC, la descripción de puestos, manual de funciones, Diccionarios de Competencias entre otros.

2do.- Procede a llenar el formulario 1 de forma ágil con preguntas de selección múltiple y revisando los instrumentos de consulta antes citados.

3ero.- Luego de completado el formulario 1 procede a enviarlo dando clic a la pestaña de envío. **4to.-** Formulario 1 iniciará un proceso de tabulación y análisis con la ayuda de la herramienta Power BI y dichos resultados estarán disponibles en un espacio habilitado para el DNC en el website del INAP.

5to.- El Encargado y el Área de RR.HH. podrá consultar los resultados en el website del INAP **6to.-** El encargado buscará las respuestas del formulario 1 y los instrumentos de consultas para llenar el formulario 2

7mo. El área de RR.HH. accederá a las respuestas de ambos formularios para preparar el Plan Anual de Capacitación, junto a los instrumentos de consultas.

8vo.- Luego de completado el Plan Anual de Capacitación procede a someterlo a aprobación por la autoridad competente y envía una copia impresa y una digital al INAP, asimismo sube el Plan Anual de Capacitación al SISMAP ejecutivo. **6to.-** Fin del Proceso.

³ Para el llenado del formulario 2 el empleado debe consultar su descripción y perfil de puestos donde están contenidas las funciones y tareas de su posición.

2.4.- Procedimiento abreviado para el llenado del Formulario 2⁴

A ser llenado por los Encargados y Supervisores

1ero.- Empleado encargado o supervisor recibe el formulario 2 del DNC vía E-Mail desde el área de RR.HH de su entidad, junto a los instrumentos de consulta como esta Guía del DNC y sus políticas, el Video tutorial del DNC, la descripción de puestos, manual de funciones, Diccionarios de Competencias entre otros.

2do.- Procede a llenar el formulario 2 de forma ágil leyendo minuciosamente cada pregunta de selección múltiple y revisando los instrumentos de consulta antes citados.

3ero.- Luego de completado el formulario 2 procede a enviarlo dando clic a la pestaña de envío.

4to. Formulario 2 estará disponible con las respuestas tabuladas en un espacio habilitado para el DNC en el website del INAP.

5to.- El área de RR.HH. accede a las respuestas del formulario 1 y 2 en el website del INAP para elaborar el Plan Anual de Capacitación de la entidad.

6to.- El Área de RR.HH. luego de completado el Plan Anual de Capacitación procede a someterlo a aprobación por la autoridad competente, luego de aprobado envía una copia impresa y una digital al INAP, asimismo sube el Plan Anual de Capacitación al SISMAP Ejecutivo.

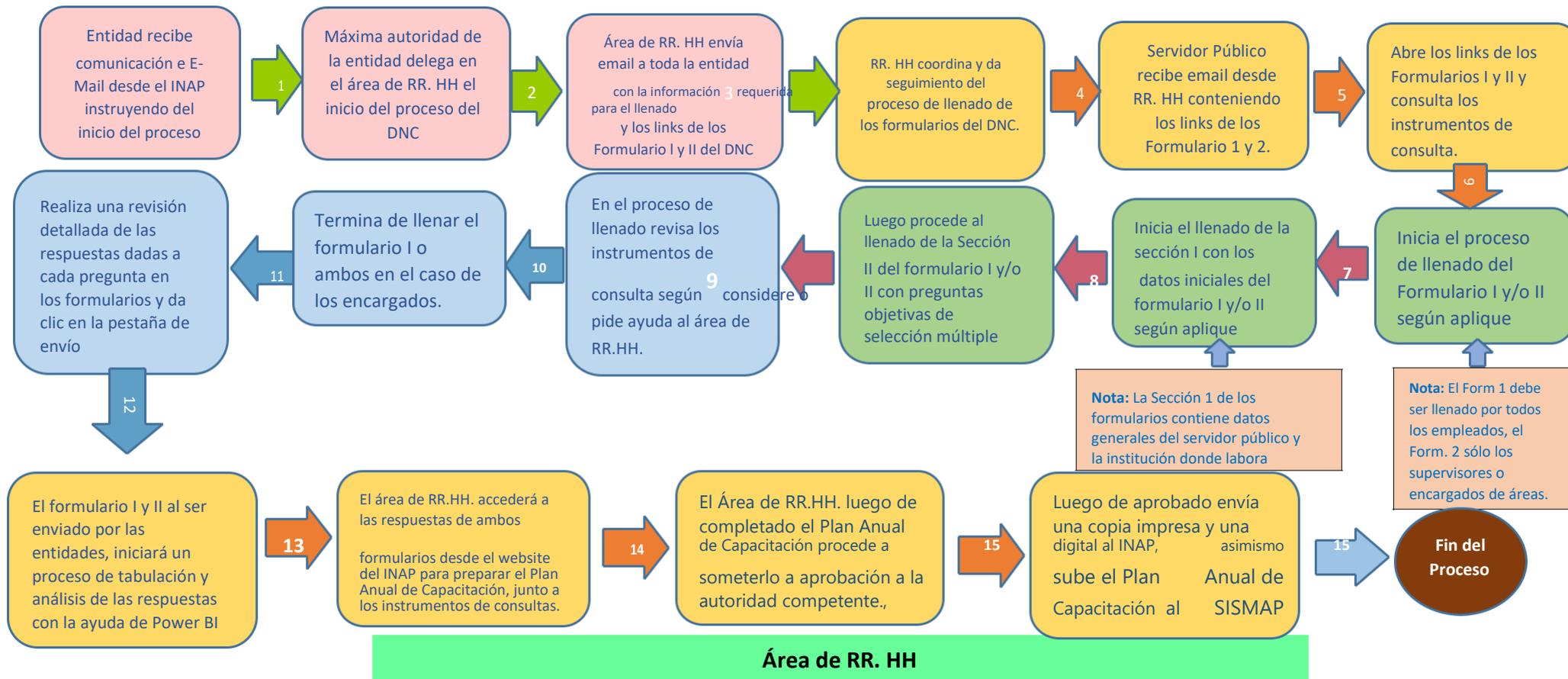
7mo. Fin del Proceso

⁴ Para el llenado del formulario 2, en adición a la información contenida en el formulario 1, el encargado o supervisor debe consultar, la evaluación de desempeño, la descripción de puestos, el diccionario de competencias, la matriz estratégica del área, el plan operativo anual entre otros documentos.

2.5.- Proceso General de Llenado de los Formularios del DNC

Insumos:

- 1.- Formulario I (INAP-FI-001) de DNC
- 2.- Formulario II (INAP-FI-002) de DNC
- 3.- Formulario de Plan de Capacitación.
- 4.- Instrumentos de Consulta de la entidad como son, esta Guía del DNC y sus políticas, el Video tutorial del DNC, la descripción de puestos, manual de funciones, Diccionarios de Competencias entre otros.



III.- POLÍTICAS SOBRE LA DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y EL PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL.

Algunos aspectos que deben ser observados por las instituciones y sus empleados a la hora de llenar los instrumentos del DNC y el Plan de Capacitación Anual.

3.1.- Sobre los Instrumentos de DNC

1. Los instrumentos de Detección de Necesidades de Capacitación deben ser llenados por los responsables y, servirán de soporte y guía para la realización del plan de capacitación consolidado de RR.HH.
2. Luego de haberse cumplido el calendario de llenado y entrega del DNC, las instituciones podrán con posterioridad, si así lo requieren, consultar y utilizar los instrumentos de DNC para completar necesidades específicas de áreas departamentales determinadas.
3. El formulario 1 (INAP-FI-001) deberá ser llenado por todos los servidores públicos de las instituciones a partir del grupo ocupacional II hasta el V.
4. El formulario 2 (INAP-FI-002) deberá ser llenado por los encargados y supervisores de las distintas áreas departamentales.
5. Todo servidor público que llene algunos de los formularios de DNC, ya sea el (INAP-FI-001) o el (INAP-FI-002) deberá consultar como guía su descripción y perfil de puesto, su evaluación de desempeño, competencias requeridas para su puesto entre otros documentos.
6. El encargado del área o supervisor deberá llenar tanto el formulario 1(INAP-FI-001) y el 2 (INAP-FI-002).
7. Todas las informaciones completadas en el Formulario 1 y 2 del DNC tendrán una validez de dos años y podrá ser utilizada como insumo principal en la elaboración de los Planes Capacitación Anual durante ese período de tiempo.
8. Las instituciones pueden utilizar y aplicar los instrumentos de DNC cuando así lo requieran en un área en particular, recién creada o con procesos y gestión mejorada, para fines de precisar o afinar la información necesaria sobre detección de necesidades y consignarla en el plan de capacitación anual.
9. Los formularios 1 y 2 de cada área departamental deberán ser enviados por el encargado o supervisor al Departamento del RR.HH., dicha área se encargará de elaborar el Plan Anual de Capacitación de la institución.

3.2.- Sobre el Plan de Capacitación.

10. El Plan de Capacitación será un consolidado de eventos formativos a partir de las informaciones levantadas y analizadas en el DNC sobre las brechas, conocimientos y competencias a mejorar y fortalecer a través de procesos formativos.
11. El Plan de Capacitación (INAP-FAC-001) será elaborado y llenado por el área de RR.HH. de las instituciones con la coordinación y colaboración de las distintas áreas departamentales de la organización y utilizará como insumo fundamental los formularios (INAP-FI-001) y (INAP-FI-002).

12. El área de RR.HH. podrá utilizar otros documentos que considere que enriquezcan el plan, tales como las descripciones de puestos, perfiles, diccionarios de competencias, evaluación de desempeño entre otros documentos para la correcta y oportuna elaboración del Plan de Capacitación Anual.
13. El plan de capacitación anual será enviado vía correo electrónico a una dirección de correos del INAP destinada específicamente para estos fines.
14. El plan de capacitación anual debe incluir capacitación y procesos formativos de forma amplia y general, lo cual implica consignar eventos formativos no solo de la oferta del INAP, sino de múltiples institutos, centros de capacitación y universidades con probada expertise y calidad pedagógica.
15. El Depto. de Gestión de la Formación tomará en cuenta las necesidades de capacitación de las diferentes entidades a través de los resultados que arroje el proceso de tabulación y análisis en la programación de capacitaciones.
16. Las entidades deben entregar al INAP sus planes anuales de capacitación 30 días antes de iniciar la programación de eventos formativos del INAP.
17. El INAP priorizará la planificación de la formación a partir de los planes de capacitación recibidos en las fechas establecidas en el cronograma de capacitación.
18. Las entidades que por alguna razón no puedan enviar los planes en dichas fechas, los mismos serán incluidos en la programación de formación del próximo trimestre o semestre.
19. El área de RR. HH. se encargará de estructurar un plan de capacitación realizable a un año y teniendo en cuenta las previsiones presupuestarias de su institución para dicho plan.

3.3.- Sobre el uso de los Grupos de Enfoque

20. En algunos casos el Depto. de RR.HH. podrá coordinar con una determinada área departamental el desarrollo de grupos de enfoque para levantar información relevante para la DNC.
21. En los casos que así lo ameriten el área de RR.HH. convocará y coordinará todo el proceso a partir de la metodología sobre grupos de enfoque.
22. El grupo de enfoque aplicará en los casos excepcionales de áreas departamentales que por su especialización o naturaleza requieran crear consensos para la selección de la capacitación más idóneas frente a necesidades de capacitación específicas y particulares.
23. El grupo de enfoque contará con varios miembros del área departamental seleccionada y se escucharán las impresiones y en todo lo referente a las carencias, brechas y oportunidades de mejoras dentro del área y las capacitaciones y procesos formativos que requieren dichos colaboradores.
24. Toda la información levantada y analizada por el área de RR.HH. en el grupo de enfoque servirá de insumo para la elaboración del Plan de Capacitación Anual de dicha área.

IV.- MODELOS FORMULARIOS EXPLICADOS

A continuación, presentamos de forma breve y precisa algunas instrucciones para el llenado del formulario I (INAP-FI-001), II (INAP-FI-002) y el formulario Plan de Capacitación Anual (INAP-FAC-

001), para eso hemos incluido un comentario en cada pregunta del formulario y hemos llenado los recuadros a manera de ejemplo.

**MODELOS FORMULARIOS
EXPLICADOS INAP-FI-001 y INAP-FI-
002 e INAP-FAC-001**

Formulario I Necesidades Individuales de Capacitación

INAP-FI-001

Comentario: En la sección 1 que abarca desde la pregunta 1 hasta la 12 el servidor público deberá llenar sus datos generales, nombre, genero cargo que ocupa, si pertenece o no a la carrera administrativa, grupo ocupacional, nombre del área, tiempo laborando en la institución, tiempo laborando en la administración pública.

Preguntas	Respuestas
1. Nombre *	<input type="text" value="Escribe tu respuesta"/>
2. Fecha *	<input type="text" value="Escribe la fecha en el formato dd/MM/yyyy."/> 
3. Grado Académico *	<input type="text" value="Escribe tu respuesta"/>

7 4. Genero *

Masculino

Femenino

8 5. Cargo que ocupa actualmente *

6. Pertenece a Carrera Administrativa *

Si

No

9. Tiempo laborando en la institución *

10. Tiempo laborando en la Administración Pública *

Comentario: En la sección II se trata de conocer la experiencia formativa y del puesto del servidor público, la pregunta 11 y 12 se responden marcando un sí o no y la pregunta 13 aparecen listado con un sinnúmero de tareas, las cuales deberá marcar para cada tarea uno de los criterios establecidos según considere.

11. Sección II Información General de su experiencia formativa y de su puesto

¿Conoce la descripción del puesto que usted ocupa? *

- Si
- No

12. ¿Conoce usted las habilidades y conocimientos que debe tener para desarrollar de manera óptima sus funciones? *

- Si
- No

13. Principales tareas que debe desempeñar en su puesto de trabajo que requieren capacitación.

En cada tarea marque uno de los criterios establecidos según considere. *

	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frecuentemente	Muy Frecuentemente
Desarrollar Informes y reportes periódicos	<input type="radio"/>				
Supervisar grupos de trabajo	<input type="radio"/>				
Análisis y Toma de decisiones.	<input type="radio"/>				
Corrección y revisión de documentos e informes.	<input type="radio"/>				
Elaborar y envío de Comunicaciones, E-mails y otros documentos.	<input type="radio"/>				
Utilizar herramientas de ofimática (Word, Excel, Powerpoint)	<input type="radio"/>				
Realizar operaciones matemáticas y cálculos numéricos.	<input type="radio"/>				
Realizar registros contables y financieros.	<input type="radio"/>				
Organizar y archivar documentos.	<input type="radio"/>				
Coordinar y participar en reuniones.	<input type="radio"/>				
Hablar en Público	<input type="radio"/>				

Comentario: La pregunta 14, se refiere a aquellas competencias, conocimientos y habilidades que requiere el servidor público basado en su puesto, deberá marcar uno de los criterios establecidos según considere para cada competencia, habilidad o conocimiento.

14. Atendiendo a lo respondido en la pregunta anterior (13), señale los conocimientos, competencias (habilidades, destrezas o actitudes) que usted considera que necesita para mejorar y fortalecer su desempeño.

En cada competencia o conocimiento marque uno de los criterios establecidos según considere.

*

Ver manual de descripción de puestos y funciones

	No necesario	Poco Necesario	Moderadamente necesario	Necesario	Muy Necesario
Tecnologías de la Información (ofimática, softwares, internet, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Gestion de Procesos, Planificación, medición y control	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Comunicación y Relaciones Publicas, Alianzas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De Relaciones Humanas e interrelación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adm. Pública (gestión, conceptos, uso de leyes, reglamentos, decretos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ética Pública, Gestión y Conceptos (Leyes, reglamentos, decretos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas sobre Gestión y Calidad en el Servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gestión Contable y Financiera	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario: La pregunta 15, se trata de conocer las competencias y habilidades necesarias para el servidor público mejorar las tareas de su puesto, deberá marcar uno de los criterios establecidos según considere para cada competencia, habilidad o conocimiento según el nivel de necesidad.

15. Marque otro(s) conocimientos, competencias, habilidades o actitudes especiales o específicas que usted considera necesaria para mejorar y fortalecer su desempeño en las tareas de su puesto.

En cada competencia o conocimiento marque uno de los criterios establecidos según considere.
*

	No Necesario	Poco Necesario	Moderadamente necesario	Necesario	Muy Necesario
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso con los resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiencia para la Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasión por el servicio ciudadano.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciencia Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad-Respeto, Responsabilidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar con el ejemplo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administración Pública (Organización, Conceptos, Leyes, Reglamentos, Decretos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de las Relaciones Interpersonales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Influencia, Negociación, Alianzas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensamiento Analítico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación, Gestión y medición	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visión Estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imagen y Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario: La pregunta 16, se refiere a temas que según la visión y experiencia del servidor público deben ser objeto de procesos formativos en la institución. El servidor público marcará cada uno de los temas de acuerdo a los criterios establecidos, según considere el nivel de importancia.

16. Señale en qué temas usted considera que se deben fortalecer con capacitación a nivel de toda la institución.

En cada tema marque uno de los criterios establecidos según considere.

	No necesario	Poco necesario	Moderadamente necesaria	Necesario	Muy Necesario
<input type="checkbox"/> Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso con los Resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiencia para la Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasión por el Servicio al Ciudadano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciencia Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad-Respeto, Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tecnologías de la Información (Ofimática, Softwares)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar con el Ejemplo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Administración Pública (Organización, Conceptos, Leyes, Reglamentos, Decretos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de Relaciones Interpersonales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Influencia, Negociación, Alianzas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensamiento Analítico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación, Gestión y medición	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visión Estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Imagen y Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Formulario 2 Detección Departamental de Necesidades de Capacitación INAP-FI-002

Comentario: En esta parte del formulario 2, el encargado llenará los datos generales desde la pregunta 1 hasta la 4 sobre el área a su cargo, recordar que este formulario 2 sólo lo llenaran los encargados del área exclusivamente.

1. SECCIÓN I BREVE DESCRIPCIÓN DEL DEPARTAMENTO O ÁREA DE TRABAJO

Nombre de la Institución *

2. Nombre del área departamental *

3. Nombre del responsable del área *

4. Cantidad de empleados a su cargo *

Comentario: En la pregunta 5, ya dentro de la sección II del formulario, el encargado se encargará de marcar los 4 objetivos estratégicos principales del área a partir de un listado suministrado de 8 ítems.

5. SECCIÓN II.-

ASPECTOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES Y DE COMPETENCIAS DEL ÁREA DE TRABAJO

De las siguientes categorías de Objetivos Estratégicos Institucionales marque los 4 principales alineados a las funciones del área que debe desempeñar el equipo a su cargo. * 

- Tecnológicos (Mejora de Plataforma Tecnológica y softwares)
- Profesionalización (Acciones formativas y de capacitación)
- Calidad en el servicio
- Financieros y Administrativos
- Simplificación y Mejora de Procesos
- Comunicación (Mejora y Posicionamiento de Imagen)
- Relaciones Interinstitucionales y con el Sector Privado
- Gestión del área departamental y coordinación entre las áreas

Comentario: En la pregunta 6, el encargado marcará de un conjunto de brechas listadas, el nivel de dominio requerido en el área a su cargo, ya sea básico, medio o avanzado.

6. Atendiendo a su respuesta anterior, señale las principales brechas de competencias del área para cumplir con los objetivos estratégicos según el dominio requerido *

Marque el nivel de dominio requerido según considere

	Dominio Básico	Dominio Medio	Dominio Avanzado
Brechas Tecnológicas (Ofimática y Softwares)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de conocimientos sobre el área que laboran y sus procesos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de Gestión, Planificación y medición-control	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de Relaciones Humanas e interrelación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de conocimientos sobre la Administración Pública (Gestión, leyes, reglamentos, decretos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de conocimientos sobre ética	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Brechas de conocimientos sobre Gestión y Calidad en el Servicio.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario: En la pregunta 7, el encargado deberá marcar la cantidad de personal de su área que requiere el proceso formativo de acuerdo a las brechas de competencia listadas y que deben ser mejoradas.

7. Atendiendo a su respuesta anterior, señale las principales brechas de competencias del área para cumplir con los objetivos estratégicos según el dominio requerido *

Seleccione la cantidad de Servidores Públicos (S.P.) de su área departamental con la necesidad o brecha por mejorar

	1 S.P.	2 S.P.	3 S.P.	4 S.P.	De 5 A 7 S.P.	De 8 a 10 S.P.	Más de 10 S.P.
Brechas Tecnológicas (Ofimática y Softwares)	<input type="radio"/>						
Brechas de conocimientos sobre el área que laboran y sus procesos	<input type="radio"/>						
Brechas de Gestión, Planificación y medición-control	<input type="radio"/>						
Brechas de Comunicación	<input type="radio"/>						
Brechas de Relaciones Humanas e interrelación	<input type="radio"/>						
Brechas de conocimientos sobre la Administración Pública (Gestión, leyes, reglamentos, decretos)	<input type="radio"/>						
Brechas de conocimientos sobre ética	<input type="radio"/>						
Brechas de conocimientos sobre Gestión y Calidad en el Servicio.	<input type="radio"/>						

Comentario: En la pregunta 8, el encargado tendrá un listado de competencias y conocimientos requeridos sobre tecnologías de la información y comunicación. El encargado deberá marcar en cada competencia o conocimiento el nivel requerido según considere, ya sea, básico, medio o avanzado.

8. Principales brechas en materia de manejo y operación de tecnologías de la información que requiere a nivel general el personal del área a su cargo (Internet, intranet, software de oficina, etc).

Marque el nivel de dominio según considere. *

	Dominio básico	Dominio Medio	Dominio Avanzado
Conocimiento y dominio de la computadora y periféricos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento y dominio de programas de ofimática (Word, Excel, Powerpoint)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento y dominio de softwares y programas desarrollados e implementados en la entidad.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento y dominio del internet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conocimiento y dominio de Plataformas Virtuales de Comunicación y Capacitación (Zoom, Moodle, entre otros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario: En la pregunta 9, el encargado deberá marcar la cantidad de personal de su área que requiere el proceso formativo de acuerdo a las brechas de competencia listadas y que deben ser mejoradas sobre tecnologías de la información y comunicación.

9. Atendiendo a su respuesta anterior, marque en cada brecha o conocimientos de la lista, la cantidad de empleados del área a su cargo con esta necesidad o brecha. *

Seleccione la cantidad de Servidores Públicos (S.P.) de su área departamental con la necesidad o brecha por mejorar

	1 S.P.	2 S.P.	3 S.P.	4 S.P.	De 5 A 7 S.P.	De 8 a 10 S.P.	Más de 10 S.P.
Conocimiento y dominio de la computadora y periféricos	<input type="radio"/>						
Conocimiento y dominio de programas de ofimática	<input type="radio"/>						
Conocimiento y dominio de softwares y programas desarrollados e implementados en la entidad	<input type="radio"/>						
Conocimientos y dominio del Internet	<input type="radio"/>						

Comentario: En la pregunta 10, el encargado deberá marcar de acuerdo al nivel de prioridades una serie de conocimientos, habilidades o actitudes que el equipo a su cargo debe poseer y debe fortalecerse. En este conocimiento marcará prioridad baja, media o alta según considere.

10. Otros conocimientos, habilidades o actitudes que deben poseer y fortalecerse en el equipo a su cargo. *

(Marcar un mínimo de 5 habilidades o actitudes requeridas)

	Prioridad Baja	Prioridad Media	Prioridad Alta
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso con los Resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiencia para la Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasión por el Servicio Ciudadano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciencia Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad-Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar con el Ejemplo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación y Organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visión Estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de Relaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Influencia y Negociación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensamiento Análítico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Comentario: En la pregunta 11, el encargado deberá marcar para cada conocimiento competencia y habilidad, la cantidad de servidores públicos del área a su cargo que deben fortalecer y mejorar dichos aspectos.

11. Otros conocimientos, habilidades o actitudes que deben poseer y fortalecerse en el equipo a su cargo.

Para cada uno el encargado deberá seleccionar la cantidad de Servidores Públicos del área a su cargo que requieren fortalecer y mejorar cada aspecto según considere. *

	1 S.P.	2 S.P.	3 S.P.	4 S.P.	De 5 a 7 S.P.	De 8 a 10 S.P.	Más de 10 S.P.
Colaboración	<input type="radio"/>						
Compromiso con los Resultados	<input type="radio"/>						
Eficiencia para la Calidad	<input type="radio"/>						
Pasión por el Servicio Ciudadano	<input type="radio"/>						
Conciencia Social	<input type="radio"/>						
Integridad-Respeto	<input type="radio"/>						
Responsabilidad	<input type="radio"/>						
Liderar con el Ejemplo	<input type="radio"/>						
Planificación y Organización	<input type="radio"/>						
Visión Estratégica	<input type="radio"/>						
Comunicación	<input type="radio"/>						
Desarrollo de Relaciones	<input type="radio"/>						
Flexibilidad	<input type="radio"/>						
Influencia y Negociación	<input type="radio"/>						
Innovación	<input type="radio"/>						
Pensamiento Análítico	<input type="radio"/>						

Comentario: En la pregunta 12, el encargado marcará para cada tema o competencia a ser mejorada, pero en este caso a nivel de toda la institución, con un sentido de prioridad, ya sea baja, media o alta según considere.

12. De aquellos Conocimientos, Competencias (habilidades, destrezas, actitudes) que resultarían útiles para fortalecer los aspectos actitudinales al interior de toda la institución donde labora. *

	Prioridad Baja	Prioridad Media	Prioridad Alta
Colaboración	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso con los Resultados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficiencia para la Calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pasión por el Servicio Ciudadano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conciencia Social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Integridad-Respeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Liderar con el Ejemplo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Planificación y Organización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Visión Estratégica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comunicación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de Relaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Flexibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Influencia y Negociación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pensamiento Analítico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5.2.- Definición columnas del Formulario del Plan de Capacitación (INAP-FAC-001)

Este formulario está compuesto por 11 columnas y está automatizado en Excel, de tal forma que a partir de las cantidades y cifras introducidas realiza de forma automática cálculos para la elaboración del plan de capacitación de un año correspondiente. Iniciando de izquierda a derecha tenemos:

Programa Capacitación (Columna 1): en esta columna se incluyen los nombres de los programas de capacitación correspondientes a un año calendario y tomando siempre en cuenta la provisión presupuestaria para estos fines.

Área requiriente (Columna 2): En esta columna simplemente se indica el área a lo interna de la institución que solicitó dicha capacitación o evento formativo.

Cantidad Participantes Masculinos y Femeninos (Columna 3 y 4): En estas columnas se colocan la cantidad de personas de género masculino y femenino que requieren la capacitación.

Cantidad Participantes (Columna 5): En esta columna se coloca el total de personas por área que requieren cada uno de las capacitaciones indicadas en la hoja.

Costo Unitario (Columna 6): Se refiere al costo del curso para un participante, por lo general se requiere un mínimo de 25 participantes por curso, con lo cual el costo unitario será la división (/) del costo total del curso entre el número de participantes de impartir una hora de clase. Algunas entidades de capacitación del sector privado predominantemente entregan el costo por participante.

Costo total estimado (Columna 7): este costo se genera automáticamente en el formulario y se genera de multiplicar la cantidad total de participantes (columna 5) por el costo unitario (columna 6) lo cual da como resultado el costo total estimado de dicho programa de capacitación.

Conocimientos/Competencias a desarrollar o fortalecer (Columna 8): En esta columna se deben poner aquellos conocimientos y competencias que el programa de capacitación (Charla, Curso, Diploma) va a consolidar dentro de las habilidades del empleado y permitirá reducir brechas y desafíos, al tiempo que se actualiza para un mejor desempeño de sus funciones.

Servidores a los que está dirigido por grupo ocupacional (Columna 9): En esta columna solo deben colocar el nombre del puesto y el grupo ocupacional al que pertenecen los que pueden tomar esta capacitación.

Proveedor del Programa (Columna 10): En esta parte se debe especificar el nombre de la entidad y/o el proveedor educativo que estará a cargo de la impartición del evento formativo pudiendo ser del sector público o privado.

Período previsto de ejecución o trimestre (Columna 11): En esta última columna se debe consignar el periodo en que se ha planificado su ejecución, especificando el mes y el trimestre a realizarse.

Para mayor información o consulta:

Telf.: 809-689-8955 ext. 242 (Depto. de Investigación)

E-Mail:

- dnc@inapvirtual.edu.do
- demichel@inap.gob.do

Nuestro website: www.inap.gob.do

- Instagram: @inaprd
- Twitter: @inaprd
- Facebook: Inap RD



INAP-GI-002, H-1
24/11/2020