

Producto N° 2:

IDENTIFICACIÓN RÁPIDA DE NECESIDAD DE ACTUALIZACIÓN EN TEMAS RELATIVOS A LA GESTIÓN PÚBLICA

Diseño de guía para la identificación rápida de necesidades de formación laboral y actualización en gestión, que permita la rápida identificación de las necesidades potenciales de formación laboral y actualización en temas relativos a la gestión pública en las entidades públicas. Manual de uso del instrumento de identificación rápida de necesidades de capacitación

Dirigido a:
Jorge Arrunátegui
SERVIR

Producto 2
Lima, Agosto del 2009

IDENTIFICACIÓN RÁPIDA DE NECESIDAD DE ACTUALIZACIÓN EN TEMAS RELATIVOS A LA GESTIÓN PÚBLICA

2do producto: Diseño de guía para la identificación rápida de necesidades de formación laboral y actualización en gestión, que permita la rápida identificación de las necesidades potenciales de formación laboral y actualización en temas relativos a la gestión pública en las entidades públicas. Manual de uso del instrumento de identificación rápida de necesidades de capacitación

1. Objetivos específicos de la consultoría

Generar una guía que permita la:

1. Identificación de brechas de capacitación, a partir de las funciones propias del puesto.
2. Identificación de criterios y procesos para la priorización de capacitación.
3. Pautas de orientación del usuario en el uso de la guía.

2. Entregables

- Guía rápida de identificación de necesidades de capacitación y anexos de guías de entrevista.
- Archivo digital (Excel) para la consolidación de resultados (Ficha de consolidación de necesidades de capacitación).

AUTORIDAD NACIONAL DEL
SERVICIO CIVIL



**GUÍA DE IDENTIFICACIÓN DE
NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

**GERENCIA DE DESARROLLO DE CAPACIDADES Y
RENDIMIENTO**

GUÍA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

I. Antecedentes

Mediante el Decreto Legislativo N° 1024 se crea y regula el Cuerpo de Gerentes Públicos que tiene por objetivos: desarrollar capacidades de dirección y gerencia en la Administración Pública, impulsar la reforma del Servicio Civil, y profesionalizar gradualmente los niveles más altos de la Administración Pública.

Se puede apreciar en la misma norma, que los Gerentes Públicos tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Asumir las atribuciones del cargo al cual se incorpora y comprometerse con los objetivos de la institución;
- b) Desempeñar diligentemente las funciones inherentes a su cargo para lograr las metas pactadas para el período, dentro de las circunstancias y recursos existentes, y rendir cuenta de ello;
- c) Liderar las acciones y los procesos propios de su cargo con eficiencia y transparencia;
- d) Informar oportunamente a los superiores jerárquicos de cualquier circunstancia que ponga en riesgo o afecte el logro de las metas asumidas y proponer las medidas para superarlas; y,
- e) Transmitir conocimientos gerenciales al personal a su cargo y comprometerlos con el cumplimiento de los compromisos del servicio civil.

Por tanto, los Gerentes Públicos deberán transmitir conocimientos gerenciales al personal a su cargo y comprometerlos con el cumplimiento de los compromisos del Servicio Civil. Así, el Gerente Público deberá **identificar las necesidades de capacitación del personal a su cargo**, para de este modo lograr las metas pactadas.

En este sentido, el Gerente Público deberá aplicar la presente guía, según las instrucciones que se detallan en el documento, lo que le permitirá identificar aquellas áreas críticas en la eficiencia de sus recursos humanos, y en base a ellas estructurarse un plan de capacitación.

En vista que la Autoridad Nacional del Servicio Civil, a través de la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento, deberá establecer lineamientos para la implementación de acciones de capacitación para el personal al servicio del Estado, se ha desarrollado la herramienta “**Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación**” que le permitirá al Gerente Público recolectar y analizar este tipo de información.

GUÍA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

¿Qué es?

La Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación es una herramienta que le permitirá:

- 👉 Identificar y registrar las necesidades de capacitación del personal a su cargo.
- 👉 Priorizar estas necesidades de capacitación en relación con los objetivos y procesos de su unidad.

¿Cuál es su alcance?

La Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación se circunscribe a:

- 👉 Los contenidos de capacitación vinculados a los Sistemas Administrativos.¹
- 👉 Los contenidos de capacitación vinculados a los Sistemas informáticos asociados a gestión.²
- 👉 Necesidades de capacitación del personal directamente a su cargo, en relación a las demandas funcionales.

¹ Referido a los sistemas administrativos de aplicación nacional en las siguientes materias: Gestión de Recursos Humanos, Abastecimiento, Presupuesto Público, Tesorería, Endeudamiento Público, Contabilidad, Inversión Pública, Planeamiento Estratégico, Defensa Judicial del Estado, Control y Modernización de la gestión pública.

² Referido a sistemas tales como el SIAF, el sistema de trámites documentarios, sistema de caja, MS Project y otros que sean utilizados para la gestión dentro de la unidad.

¿Quiénes participan?

En la aplicación de la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación participan:

- 👍 El Gerente Público, como entrevistador, para identificar y registrar las necesidades de capacitación.
- 👍 El Jefe de Recursos Humanos, como entrevistado, quien le proporcionará información respecto a los antecedentes de capacitación de sus colaboradores directos.
- 👍 Su jefe directo (persona a la que usted reporta), como entrevistado, quien le podrá dar una visión preliminar acerca del desempeño y necesidades de capacitación de sus colaboradores directos.
- 👍 Sus colaboradores directos, como entrevistados, quienes le manifestarán sus necesidades y expectativas de capacitación para mejorar la realización de sus tareas.

¿Cuáles son los objetivos?

Los objetivos de la aplicación de la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación son:

- 👍 Identificar los temas o contenidos específicos de capacitación en Sistemas Administrativos y Sistemas informáticos asociados a gestión que permitan diseñar cursos a la medida de las necesidades de los colaboradores.
- 👍 Poder priorizar el presupuesto para capacitación que se les asigne.
- 👍 Iniciar un nexo con sus colaboradores para que usted pueda, en adelante, estar más familiarizado con su desempeño y necesidades de formación.

**Precisiones:
¿Qué NO
es?**

La Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación:

- ☞ NO es una evaluación del desempeño de sus colaboradores directos.
- ☞ NO es una evaluación de los resultados o indicadores de gestión de su unidad.
- ☞ NO es un convenio o compromiso de capacitación en los temas que se releven en las entrevistas (ya que ello dependerá de las prioridades operacionales, recursos y demanda determinados, una vez que se obtenga y analice la información que todos los Gerentes Públicos reporten a través de esta herramienta).

GUÍA DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

paso a paso

1

Familiarícese o repase los objetivos y la misión de su entidad y la unidad que dirige, así como las funciones y las expectativas de desempeño del personal directamente a su cargo (objetivos, logros, calidad, cantidad).

Para ello, puede utilizar la información documental que esté a su alcance: Convenio de Asignación, Reglamento de Organización y Funciones (ROF), Manual de Organización y Funciones (MOF), Plan Estratégico Institucional (PEI), Plan Operativo Institucional (POI) e Indicadores de Desempeño o Directivas sobre capacitación, si hubiesen.

Este primer paso le será útil para reconocer si las necesidades de capacitación que en adelante identifique, se vinculan con las necesidades de desempeño.

2

Reúname con el Jefe de Recursos Humanos para que éste sea partícipe del proceso y le pueda dar información respecto a los antecedentes de capacitación dentro de su unidad, así como de las necesidades de capacitación que éste considere requieren sus actuales colaboradores inmediatos para la mejora de su desempeño. En esta entrevista, usted podrá no sólo centrarse en las necesidades relacionadas al manejo de sistemas administrativos y sistemas informáticos asociados a gestión, sino también a otras necesidades de capacitación (competencias y habilidades técnicas) que puedan serle útiles como información adicional de sus colaboradores.

Recuerde enfatizar los Objetivos de la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación.

Para esta actividad utilice el **Anexo 1**: Entrevista al Jefe de Recursos Humanos sobre antecedentes y necesidades de capacitación.

Nota: En caso el Jefe de Recursos Humanos no pudiera proporcionarle esta información, omita este paso y continúe con la entrevista a su jefe directo.

3

Reúnase con su jefe directo (persona a la que usted reporta) para que éste le pueda dar información acerca del desempeño del área que está ahora a su cargo, así como de las necesidades de capacitación que éste considere requieren sus actuales colaboradores inmediatos para poder mejorar la realización de sus tareas y, en general, su desempeño. En esta entrevista, usted podrá no sólo centrarse en las necesidades relacionadas al manejo de sistemas administrativos y sistemas informáticos asociados a gestión, sino también a otras necesidades de capacitación (competencias y habilidades técnicas) que puedan serle útiles como información adicional de sus colaboradores.

Recuerde enfatizar los Objetivos de la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación.

Para esta actividad utilice el **Anexo 2**: Entrevista a jefe directo sobre necesidades de capacitación.

Nota: En caso su jefe directo no pudiera proporcionarle esta información, omita este paso y continúe con la entrevista a sus colaboradores directos.

4

Reúnase con sus colaboradores directos para que éstos le puedan dar información acerca de las necesidades de capacitación que consideren requieren en relación sólo al manejo de sistemas administrativos y sistemas informáticos asociados a gestión, para poder mejorar la realización de sus tareas y, en general, su desempeño.

Recuerde enfatizar los objetivos de la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación.

Para esta actividad utilice el **Anexo 3**: Entrevista a colaboradores directos sobre necesidades de capacitación.

Nota importante: Las entrevistas deben ser individuales (un colaborador a la vez, no en grupo).

5

Una vez culminadas las entrevistas, tanto con el jefe de recursos humanos, con su jefe directo (persona a la que reporta), así como con sus colaboradores directos, analice la información y determine qué necesidades de capacitación existen en cuanto al manejo de sistemas administrativos y sistemas informáticos asociados a gestión (qué temas y contenidos), cuál es la prioridad de éstos en relación a los objetivos operacionales de su unidad y, en esta medida, la urgencia con que deben darse las acciones de capacitación. Finalmente, priorice qué personas deben recibir capacitación.

Para esta actividad, utilice el archivo informático Excel: “Formato de Integración Necesidades Capacitación”.

Recomendaciones: para integrar los resultados de sus entrevistas y establecer prioridades, se le sugiere tomar en cuenta los siguientes criterios:

- El puesto que ocupa su colaborador directo (nivel de responsabilidad e impacto de sus funciones en la unidad).
- Relevancia y urgencia del tema en que requiere ser capacitado (el nivel de incidencia que éste tiene para el buen desempeño de sus funciones).

6

Envíe el archivo informático Excel: “Formato de Integración Necesidades Capacitación” completado a la Gerencia de Desarrollo de Capacidades y Rendimiento de SERVIR al siguiente correo electrónico: kromero@servir.gob.pe, a partir del tercer día de haber recibido la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación.

Anexo 1

Entrevista al Jefe de Recursos Humanos sobre antecedentes y necesidades de capacitación

Objetivo

Describir y registrar la información que proporcione el Jefe de Recursos Humanos respecto a los antecedentes de capacitación en la unidad a su cargo y su percepción acerca de las necesidades de capacitación de sus colaboradores directos (los de su unidad).

Recomendaciones

Antes de iniciar la entrevista, comente con el Jefe de Recursos Humanos, qué es la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, su alcance, objetivos y quiénes participan. De ser necesario, precise qué NO es esta guía.

Instrucciones

A continuación encontrará una serie de preguntas que puede utilizar a modo de pauta de entrevista para conocer la percepción que tiene el Jefe de Recursos Humanos acerca de las necesidades de capacitación de sus colaboradores directos (los de su unidad).

Realice las preguntas en el orden sugerido en la siguiente sección, pero profundice con otras repreguntas que le permitan obtener precisión para alcanzar los objetivos propuestos.

Registre las respuestas, si es necesario, en hoja aparte. Esta información le servirá como insumo para definir las necesidades de capacitación de su personal.

Glosario

Los términos que utilizará en adelante, referidos a los contenidos de capacitación prioritarios en esta Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, están definidos a continuación para que usted pueda hacer precisiones a sus entrevistados cuando sea necesario.

- **Colaboradores directos:** Profesionales que le reportan directamente y cuyas funciones tienen que ver con sistemas de gestión. No incluye personal de apoyo administrativo (secretarías, auxiliares, etc.).
- **Sistemas Administrativos:** Referido a los sistemas administrativos de aplicación nacional en las siguientes materias: 1) Gestión de Recursos Humanos, 2) Abastecimiento, 3) Presupuesto Público, 4) Tesorería, 5) Endeudamiento Público, 6) Contabilidad, 7) Inversión Pública, 8) Planeamiento Estratégico, 9) Defensa Judicial del Estado, 10) Control y 11) Modernización de la gestión pública.
- **Sistemas informáticos asociados a gestión:** Referido a sistemas tales como el SIAF, el sistema de trámites documentarios, sistema de caja, MS Project y otros que sean utilizados para la gestión dentro de la unidad.

Pauta de entrevista

Nombre del entrevistado (Jefe de Recursos Humanos):

Cargo del entrevistado:

Tiempo de antigüedad en el cargo:

1. ¿El personal que está directamente a mi cargo ha recibido capacitaciones financiadas por la institución sobre sistemas administrativos en los últimos dos años?

() Sí, todos. Precisar:
 Nombres y cargos de los que recibieron capacitación
 Temas y lugar en que fueron capacitados
 Otros datos, como duración o costo

() Sí, algunos. Precisar:
 Nombres y cargos de los que recibieron capacitación
 Temas y lugar en que fueron capacitados
 Otros datos, como duración o costo

() No.

2. ¿El personal que está directamente a mi cargo ha recibido capacitaciones financiadas por la institución sobre sistemas informáticos asociados a gestión en los últimos dos años?

() Sí, todos. Precisar:
 Nombres y cargos de los que recibieron capacitación
 Temas y lugar en que fueron capacitados
 Otros datos como duración o costo

() Sí, algunos. Precisar:

Nombres y cargos de los que recibieron capacitación
Programas y lugar en que fueron capacitados
Otros datos como duración o costo

() No.

3. ¿Considera que hay otras necesidades de capacitación que ayudarían a la mejor realización de las tareas críticas del personal de mi área y, en general, a un mejor desempeño?

Puede mencionar las siguientes opciones:

Competencias	Habilidades Técnicas
<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Trabajo en equipo- Organización y Planificación- Adaptabilidad- Otros:	<ul style="list-style-type: none">- Gestión Ambiental- Gestión de Calidad- Otros:

Anexo 2

Entrevista a jefe directo sobre necesidades de capacitación

Objetivo

Describir y registrar la percepción que tiene su jefe directo acerca del desempeño y necesidades de capacitación de sus colaboradores directos (los de su unidad).

Recomendaciones

Antes de iniciar la entrevista, comente con su jefe directo, qué es la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, su alcance, objetivos y quiénes participan. De ser necesario, precise qué NO es esta guía.

Instrucciones

A continuación encontrará una serie de preguntas que puede utilizar a modo de pauta de entrevista para conocer la percepción que tiene su jefe directo acerca del desempeño y necesidades de capacitación de sus colaboradores directos (los de su unidad).

Realice las preguntas en el orden sugerido en la siguiente sección, pero profundice con otras repreguntas que le permitan obtener precisión para alcanzar los objetivos propuestos.

Registre las respuestas, si es necesario, en hoja aparte. Esta información le servirá como insumo para definir las necesidades de capacitación de su personal.

Glosario

Los términos que utilizará en adelante, referidos a los contenidos de capacitación prioritarios en esta Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, están definidos a continuación para que usted pueda hacer precisiones a sus entrevistados cuando sea necesario.

- **Colaboradores directos:** Profesionales que le reportan directamente y cuyas funciones tienen que ver con sistemas de gestión. No incluye personal de apoyo administrativo (secretarías, auxiliares, etc.).

- **Sistemas Administrativos:** Referido a los sistemas administrativos de aplicación nacional en las siguientes materias: 1) Gestión de Recursos Humanos, 2) Abastecimiento, 3) Presupuesto Público, 4) Tesorería, 5) Endeudamiento Público, 6) Contabilidad, 7) Inversión Pública, 8) Planeamiento Estratégico, 9) Defensa Judicial del Estado, 10) Control y 11) Modernización de la gestión pública.
- **Sistemas informáticos asociados a gestión:** Referido a sistemas tales como el SIAF, el sistema de trámites documentarios, sistema de caja, MS Project y otros que sean utilizados para la gestión dentro de la unidad.

Pauta de entrevista

Nombre del entrevistado (su jefe directo):

Cargo del entrevistado:

Tiempo de antigüedad en el cargo:

1. ¿Considera que hay temas relacionados con los sistemas administrativos en los cuales mi personal debería recibir capacitación para realizar de mejor manera sus tareas o, en general, para mejorar su desempeño?

() Sí. Precisar:

En qué sistema administrativo

Qué temas o contenidos específicos de ese sistema administrativo

Qué personas / cargos

() No.

2. ¿Considera que hay sistemas informáticos asociados a gestión en los cuales mi personal debería recibir capacitación para realizar de mejor manera sus tareas o, en general, para mejorar su desempeño?

() Sí. Precisar:

En qué sistema

Qué funciones o contenidos específicos de ese sistema

Qué personas / cargos

Qué tarea realizarían mejor

() No.

3. ¿Considera que hay otras necesidades de capacitación que ayudarían a la mejor realización de las tareas críticas del personal de mi área y, en general, a un mejor desempeño?

Puede mencionar las siguientes opciones:

Competencias	Habilidades Técnicas
<ul style="list-style-type: none">- Liderazgo- Trabajo en equipo- Organización y Planificación- Adaptabilidad- Otros:	<ul style="list-style-type: none">- Gestión Ambiental- Gestión de Calidad- Otros:

Anexo 3

Entrevista a colaborador directo sobre necesidades de capacitación

Objetivo

Describir y registrar la percepción que tienen sus colaboradores directos acerca de sus necesidades y expectativas de capacitación para mejorar la realización de sus tareas.

Recomendaciones

Antes de iniciar la entrevista con su colaborador, coménteles qué es la Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, su alcance y objetivos. Precise también qué NO es esta guía.

Instrucciones

Las entrevistas deben ser individuales, es decir, un colaborador a la vez; la información debe ser registrada en el formato adjunto por usted mismo, no por su colaborador.

A continuación, encontrará un formato estructurado para conocer la percepción que tiene su colaborador directo acerca de las necesidades de capacitación en su cargo.

Realice las preguntas en el orden sugerido en la siguiente sección, pero profundice con otras repreguntas que le permitan obtener precisión para alcanzar los objetivos propuestos.

Registre las respuestas, si es necesario, en hoja aparte. Esta información le servirá como insumo para definir las necesidades de capacitación de su personal.

Glosario

Los términos que utilizará en adelante referido a los contenidos de capacitación prioritarios en esta Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación, están definidos a continuación para que usted pueda hacer precisiones a sus entrevistados cuando sea necesario.

- **Colaboradores directos:** Profesionales que le reportan directamente y cuyas funciones tienen que ver con sistemas de gestión. No incluye personal de apoyo administrativo (secretarías, auxiliares, etc.).
- **Sistemas Administrativos:** Referido a los sistemas administrativos de aplicación nacional en las siguientes materias: 1) Gestión de Recursos Humanos, 2) Abastecimiento, 3) Presupuesto Público, 4) Tesorería, 5) Endeudamiento Público, 6) Contabilidad, 7) Inversión Pública, 8) Planeamiento Estratégico, 9) Defensa Judicial del Estado, 10) Control y 11) Modernización de la gestión pública.
- **Sistemas informáticos asociados a gestión:** Referido a sistemas tales como el SIAF, el sistema de trámites documentarios, sistema de caja, MS Project y otros que sean utilizados para la gestión dentro de la unidad.

Pauta de entrevista (ver en la siguiente página)

Guía de Identificación de Necesidades de Capacitación

I. Datos laborales del colaborador

Nombre: _____

Puesto: _____

Tiempo de servicio (en años y meses):

En la institución: _____

En el área: _____

En el puesto actual: _____

Principales funciones que generan mayor trabajo, responsabilidad y/o esfuerzo

a) _____

b) _____

c) _____

d) _____

II. Datos de Formación

- Nivel de Formación: Egresado
 Bachiller
 Licenciado
 Diplomado / Especialista
 Magíster
 Doctor
 Otro: (indicar)

Especialidad: _____

