

**Herramienta:**

**“FICHA PARA REALIZAR DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN”**

**Índice:**

Introducción.....	Pág. 2
Descripción de la herramienta.....	Pág. 2
Herramienta Completa .....	Pág. 6

## **I. Introducción**

La siguiente herramienta permite realizar una detección de necesidades de capacitación en una Institución o área de esa Institución, analizando las conclusiones de una manera certera para tomar posteriormente decisiones adecuadas, respecto a la definición de planes de capacitación.

La detección de necesidades de capacitación, permite planificar las actividades de capacitación a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a prioridades y necesidades de las personas y corporativas, utilizando así, los recursos de manera efectiva en el perfeccionamiento de los funcionarios de la Organización.

## **II. Descripción de la herramienta**

Esta herramienta debe ser utilizada como apoyo para realizar una reunión de trabajo en donde los supervisores, jefes de unidad, jefes de departamento y actores involucrados deben estar representados. Se recomienda que el número de asistentes no supere a las 8 personas. (Tiempo estimado de la actividad, 2 a 3 horas)

Esta reunión de trabajo debe estar facilitada o moderada por el Encargado de Capacitación de la Institución o por un consultor externo especialmente contratado para este fin.

El primer paso de una detección de necesidades es verificar y registrar mediante una breve entrevista a la gerencia o dirección del establecimiento, los objetivos y metas del área y/o de la Institución. Posteriormente, se procede a la reunión de trabajo.

### **FICHA PARA REALIZAR DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

#### **Alcance – Nivel de análisis:**

Aquí se definirá el nivel de análisis para el cual se le solicitará al grupo de trabajo, determinar necesidades de capacitación. Este alcance puede ser:

- Institucional
- Un Proceso
- Un Área
- Un Cargo Genérico / Estamento
- Un Cargo Crítico
- Un Cargo
- Un individuo en particular

#### **Equipo:**

Aquí debe anotar la identificación de los integrantes del equipo de trabajo de la reunión.

### **Parte 1: Selección de Necesidades relevantes**

Se le pide a todos los integrantes que libremente digan o anoten en una hoja las necesidades de mejoramiento que perciben en su establecimiento, o unidad. El facilitador hace una lista de las necesidades de mejoramiento del desempeño apreciadas por los participantes en el nivel estudiado. Previamente se les solicita que utilicen como criterio de relevancia, toda información que provenga de definiciones estratégicas; evaluaciones de desempeño; evaluaciones de sus clientes; estudios relacionados, así como necesidades futuras (factores de cambio).

Una vez efectuado un listado exhaustivo, el facilitador conduce un trabajo de agrupamiento de las menciones, a fin de reducir la lista.

Sobre la lista reducida, se efectúan votaciones individuales a objeto de determinar las necesidades más relevantes. Tras la votación, se identifican aquellas (no más de 5) con mayor votación.

### **Parte 2: Análisis de Necesidades relevantes**

En esta parte, el facilitador conduce al equipo a consensuar la matriz de análisis para cada una de las necesidades identificadas.

<b>Necesidad de mejoramiento del Desempeño</b>
Descripción: (Explicar con palabras simples y consensuadas por todos qué significa la necesidad elegida y sus conocimientos, habilidades y actitudes asociadas)
Cuándo: (Especificar en qué momento es necesario tener este conocimiento, habilidad o actitud)
Dónde: (Especificar en qué lugar físico y en interacción con qué personas es necesario tener este conocimiento, habilidad o actitud)
Riesgo asociado al no mejoramiento: (Describir las consecuencias de que no se capacite al personal en esta competencia)
<b>Causas</b> (Describir para los cuatro ítem siguientes las causas asociadas)
Deficiencias de contexto
Conocimientos
Habilidades
Actitudes

### **Parte 3 Asignación de importancia relativa**

Considerando los criterios de frecuencia y prioridad establecidos en la parte anterior, junto al grupo se listan las necesidades identificadas en orden de mayor a menor importancia relativa. Se asigna un puntaje de ponderación de la importancia a la necesidad, desde 5 (mayor) a 1 (menor).

Orden	Necesidad identificada	Ponderación Importancia
1		5
2		4
3		3
4		2
5		1

### **Parte 4 Caracterización de actuaciones exitosas implicadas**

Se solicita a los participantes describir las actuaciones exitosas, implicadas en cada una de las necesidades relevantes a modo de criterio de desempeño.

Ejemplo:

*Necesidad: "Incrementar la agilidad de respuesta a los requerimientos de los clientes internos"*

*Actuación exitosa: "Dar respuesta a los requerimientos de los clientes internos dentro de los estándares de servicio establecidos"*

1	
2	
3	
4	
5	

### **Parte 5 Determinación de magnitud de brechas**

Se solicita a los participantes apreciar el estado actual de logro de la actuación exitosa en el nivel estudiado, y también el grado deseado de actuación exitosa. Esto último, establecido de manera realista y que sea factible de alcanzar en el período anual. Ello, será expresado en una escala de 1 a 5, donde 1 representará el nivel de desempeño menor, y el 5 el nivel máximo alcanzable. Luego se resta  $B - A$  y se anota la brecha.

	Apreciación estado actual (A)	Apreciación estado deseado (B)	Brecha (B-A)
1	1 - 2 - 3 - 4 - 5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
2	1 - 2 - 3 - 4 - 5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
3	1 - 2 - 3 - 4 - 5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
4	1 - 2 - 3 - 4 - 5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	
5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	1 - 2 - 3 - 4 - 5	

### **Parte 6 Validación de recursos**

Junto a los participantes, y teniendo ahora una caracterización de las actuaciones exitosas, se revisarán los recursos (conocimientos, habilidades y actitudes) identificados en la parte 2 para cada necesidad, validándolos o modificándolos según sea necesario. Ello, a fin de asegurarnos de contar con los recursos que explican mejor la brecha de desempeño.

	<b>Recursos</b>		
	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<b>1</b>			
<b>2</b>			
<b>3</b>			
<b>4</b>			
<b>5</b>			

## HERRAMIENTA COMPLETA:

<b>Alcance – Nivel de análisis:</b>
<b>Equipo:</b>

### Parte 1: Selección de Necesidades relevantes

### Parte 2: Análisis de Necesidades relevantes

<b>Necesidad de mejoramiento del Desempeño</b>
Descripción:
Cuándo:
Dónde:
Riesgo asociado al no mejoramiento:
<b>Causas</b>
Deficiencias de contexto
Conocimientos
Habilidades
Actitudes

### Parte 3 Asignación de importancia relativa

Orden	Necesidad identificada	Ponderación Importancia
1		5
2		4
3		3
4		2
5		1

### Parte 4 Caracterización de actuaciones exitosas implicadas

1	
2	
3	
4	
5	

### Parte 5 Determinación de magnitud de brechas

	Apreciación estado actual (A)	Apreciación estado deseado (B)	Brecha (B-A)
1	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
2	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
3	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
4	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	
5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	1 – 2 – 3 – 4 – 5	

**Parte 6 Validación de recursos**

	<b>Recursos</b>		
	Conocimientos	Habilidades	Actitudes
<b>1</b>			
<b>2</b>			
<b>3</b>			
<b>4</b>			
<b>5</b>			