

# Guía Metodológica

identificación de necesidades de capacitación, elaboración del plan anual institucional de capacitación y su ejecución, para el sector público  
Versión 2



*EL NUEVO*  
**ECUADOR** 

Ministerio del Trabajo



## ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>3</b>
<b>ANTECEDENTES</b>	<b>4</b>
<b>JUSTIFICACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>OBJETIVOS</b>	<b>5</b>
3.1. Objetivo general	5
3.2. Objetivos específicos	5
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>5</b>
4.1. Investigación cuantitativa	5
4.2. Alcance	6
4.3. Instrumento para levantar la información	7
4.3.1. Sección Nro. 1: Identificación del informante	7
4.3.2. Sección Nro. 2: Actividades principales desempeñadas y temas de capacitación	8
<b>RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN- FASE DE IDENTIFICACIÓN</b>	<b>9</b>
5.1. Criterios de priorización de los resultados	10
5.1.1. Primer nivel de priorización	10
5.1.2. Segundo nivel de priorización	12
<b>PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL- FASE DE PLANIFICACIÓN</b>	<b>12</b>
<b>DESARROLLO DEL PLAN - FASE DE EJECUCIÓN</b>	<b>13</b>
<b>GLOSARIO</b>	<b>15</b>
<b>ABREVIATURAS</b>	<b>17</b>
<b>DATOS DEL AUTOR</b>	<b>17</b>

## INTRODUCCIÓN

La capacitación adecuada y continua de los servidores públicos reviste una importancia fundamental en el contexto de la administración y el desarrollo de los sistemas gubernamentales, asegurando un desempeño eficiente, eficaz y de calidad en sus labores, por lo que los servidores públicos se convierten en los encargados de llevar a cabo las tareas y responsabilidades inherentes a la prestación de servicios y al cumplimiento de los objetivos institucionales del sector público.

Es así que, para alcanzar la misión y objetivos, las instituciones públicas deben contar con servidores públicos que posean el conocimiento técnico y la capacidad de respuesta necesarios, por lo que se debe impulsar en forma permanente la capacitación de las y los servidores públicos, alineadas a las funciones específicas, a la misión y visión institucional.

En este sentido la identificación de necesidades de capacitación se convierte en un proceso crucial para garantizar que los servidores públicos adquieran las habilidades y conocimientos necesarios para tener un desempeño efectivo, por lo tanto, resulta necesario establecer estrategias que potencien las competencias de quienes ocupan estos puestos, mediante la implementación de estructuras laborales dinámicas y una gestión horizontal que favorezca el desarrollo de procesos enfocados en el servicio ciudadano, de esta manera surge la interrogante sobre *¿cómo identificar las necesidades de capacitación que fortalezcan la capacidad institucional del Estado?*, en respuesta a esta necesidad el Ministerio del Trabajo mediante la Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano presenta la metodología para este proceso, basada en la teoría del análisis funcional, que tiene como objetivo potenciar las competencias requeridas para llevar a cabo actividades específicas en un puesto de trabajo.

La metodología propuesta es versátil, uniforme y de fácil aplicación, proporcionando a las Unidades Administrativas de Talento Humano (UATH) criterios técnicos estandarizados para identificar las necesidades de capacitación, a partir del reconocimiento de las funciones específicas que desempeñan los servidores públicos, se busca planificar y ejecutar procesos de capacitación acordes con sus realidades y objetivos institucionales.

Esperamos que esta *“Guía metodológica para la identificación de necesidades de capacitación, elaboración del plan anual institucional de capacitación y su ejecución en el sector público”* se convierta en una herramienta de utilidad que facilite la identificación de las necesidades de capacitación, la planificación y la elaboración del plan anual de capacitación institucional así como su ejecución, todo ello contribuirá a un desempeño estatal profesional, eficiente, efectivo.



## 1. ANTECEDENTES

La Constitución de 2008, establece al Estado como garante de la formación y capacitación continua de los servidores públicos a través de instituciones y programas de capacitación del sector público.

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), en su artículo Nro. 70, orienta al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz (...).

El Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público (RLOSEP), en su artículo Nro. 201, establece: *“La capacitación y el desarrollo profesional constituye un proceso programado, técnico, continuo, de inversión institucional, orientado a adquirir o actualizar conocimientos, desarrollar competencias y habilidades de las y los servidores, con la finalidad de impulsar la eficiencia y eficacia de los procesos, y motivar el respeto de los derechos humanos, la práctica de principios de justicia, calidad, calidez, equidad y solidaridad, basado en el Plan Nacional de Capacitación y Desarrollo Profesional, elaborado por el Ministerio del Trabajo y el Instituto de Altos Estudios Nacionales”*.

El artículo Nro. 202 del reglamento ibidem establece que: *“Los planes y programas de capacitación a favor de las y los servidores públicos, serán planificados por las UATH de cada una de las instituciones que están en el ámbito de la LOSEP, acorde a las políticas y normas técnicas emitidas por el Ministerio del Trabajo”*.

La Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación, en su artículo Nro. 11, establece como una de las responsabilidades de la Unidad de Administración del Talento Humano, realizar el proceso de identificación de las necesidades de formación y capacitación, asesorar a los servidores públicos, responsables de área y máxima autoridad acerca de dicho proceso y en el uso de los instrumentos técnicos establecidos para el efecto.

El Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, promueve una educación innovadora, inclusiva y de calidad en todos los niveles, el Plan Nacional de Formación y Capacitación del Sector Público 2022-2025, reconoce la necesidad de realizar acciones de mejora para la metodología de Identificación de Necesidades de Capacitación y su herramienta tecnológica (sistema INC), permitiendo automatizar al 100% el proceso de la gestión de la capacitación en todas sus etapas: a) identificación, b) planificación, c) ejecución y d) evaluación, a fin de contar con una metodología efectiva y automatizada.

Por lo que en el año 2015, se expide la primera *“Guía metodológica para la identificación de necesidades de capacitación, elaboración de los reportes del plan anual institucional de capacitación y su ejecución, para el sector público”*, no obstante al ser la Identificación de Necesidades de Capacitación una actividad primordial en las instituciones que permite analizar de manera precisa las brechas existentes de capacitación, se actualiza la metodología de identificación de necesidades de capacitación, incorporando nuevos ajustes en el procedimiento y las herramientas automatizado 100% el proceso, lo cual posibilitará obtener mejores resultados en la identificación de necesidades de capacitación de los servidores públicos y la elaboración del plan anual de capacitación institucional, determinando objetivamente la capacitación del talento humano en temas relacionados con las funciones del puesto de trabajo que desempeñan los servidores públicos, mejorando las competencias y habilidades de los servidores públicos, la calidad de los servicios prestados respondiendo de manera adecuada a las demandas de la ciudadanía.

Para el efecto la metodología cumple con las siguientes características:

- **Aplicabilidad:** La metodología dispondrá de una herramienta que permita identificar de manera concreta los aspectos más relevantes (caracterización del servidor público, actividades a fortalecer y particularidades de los procesos de capacitación) relacionados con la determinación de necesidades de capacitación.
- **Instrumental:** Ofrece herramientas aplicables para la identificación de necesidades de capacitación, la planificación y la ejecución.
- **Flexible:** Permite su adaptación de acuerdo con la realidad institucional del sector público, considerando las diversidades y particularidades de cada institución (misión y perfiles de puestos aprobados) sin perder su uniformidad.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La capacitación continua de los servidores públicos es fundamental para garantizar la eficiencia y efectividad en la prestación de servicios a la ciudadanía. En este contexto, la *“Guía metodológica para la identificación de necesidades de capacitación, elaboración del plan anual institucional de capacitación y su ejecución en el sector público”* se presenta como una herramienta esencial que permite a las instituciones públicas abordar de manera sistemática y estructurada las carencias en conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes del personal.

La guía tiene múltiples propósitos:

- En primer lugar, muestra las actividades que realizan los servidores públicos en sus puestos de trabajo e identifica aquellas actividades en las cuales desean adquirir mayores conocimientos para mejorar su desempeño en su puesto de trabajo.
- En segundo lugar, proporciona información para la elaboración del plan anual de capacitación institucional en las instituciones públicas.
- Finalmente, permite ejecutar los procesos de capacitación que han sido programados y no programados-producto del proceso de evaluación del desempeño aplicado a los servidores públicos.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1. Objetivo general

Proporcionar a las Unidades de Administración del Talento Humano de las instituciones públicas una metodología de identificación de necesidades de capacitación 100% estandarizada y automatizada, como insumo para la elaboración de los planes anuales de capacitación institucional, que contribuya al desarrollo de capacidades de las servidoras y servidores públicos.

### 3.2. Objetivos específicos

- Identificar las necesidades de capacitación de los servidores públicos en función de sus actividades desempeñadas y las áreas en las que desean adquirir más conocimientos.
- Promover a las Unidades de Administración del Talento Humano una herramienta técnica y metodológica para la identificación de las necesidades de capacitación y la elaboración del plan a anual de capacitación institucional.
- Identificar los temas, modalidades, tipos de capacitación más requeridos por los servidores públicos según sus preferencias.
- Ejecutar el Plan Anual de Capacitación Institucional programado; así como las capacitaciones no programadas identificadas en base a las brechas obtenidas de los resultados del proceso de evaluación del desempeño.

## 4. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Investigación cuantitativa

La investigación cuantitativa es una estrategia de investigación que se centra en cuantificar la recopilación y el



análisis de datos numéricos, los objetivos de la presente metodología se enfocan en dimensionar variables específicas presentes en la realidad con el propósito de analizarlas conjuntamente en búsqueda de regularidades que permitan establecer generalizaciones y formular planes de acción concretos.

#### 4.1.1 Objetivos del Marco Metodológico

- **Dimensionar Variables Específicas:** Identificar y medir variables clave que influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos, tales como conocimientos, habilidades, actitudes y áreas de mejora.
- **Analizar Conjuntamente:** Examinar las relaciones entre diferentes variables para entender cómo interactúan y afectan el desempeño institucional.
- **Establecer Generalizaciones:** A partir del análisis de los datos recolectados, formular generalizaciones que permitan extrapolar los hallazgos a otras áreas o contextos dentro del sector público.
- **Formular Planes de Acción:** Utilizar los resultados obtenidos para diseñar planes concretos de capacitación que respondan a las necesidades identificadas.

#### 4.1.2. Instrumento de Investigación: Encuesta

El instrumento principal utilizado en esta investigación será la encuesta, diseñada específicamente para recopilar información sobre las necesidades de capacitación del personal. La encuesta incluirá:

- **Preguntas Cerradas:** Para obtener datos cuantificables sobre aspectos específicos como niveles de satisfacción con la capacitación actual, áreas donde se requiere capacitación adicional y autoevaluaciones sobre competencias.
- **Escalas Likert:** Para medir actitudes y percepciones respecto a la efectividad de programas anteriores y la importancia percibida de diferentes temas de capacitación.
- **Datos Demográficos:** Información básica sobre los encuestados (edad, cargo, años en el puesto, etc.) que permitirá segmentar los resultados y realizar análisis comparativos.

A continuación, se describe dicho instrumento.

#### 4.1.3 Población y Muestra

- **Población Objetivo:** Servidores públicos pertenecientes a diversas unidades administrativas dentro de las instituciones públicas seleccionadas para el estudio.
- **Muestra:** Se determinará un tamaño muestral representativo utilizando técnicas estadísticas adecuadas (por ejemplo, muestreo aleatorio estratificado) para asegurar que los resultados sean generalizables a toda la población objetivo.

### 4.2. Alcance

La aplicabilidad de la metodología abarca a todas las instituciones del ámbito público, no obstante, para asegurar su efectividad, es necesario que dichas instituciones cuenten con estatutos orgánicos y manuales de puestos debidamente aprobados. Este requisito tiene como propósito garantizar una identificación de necesidades de capacitación que esté alineada con los objetivos institucionales.

La encuesta debe ser aplicada a la totalidad de los servidores que conforman las diversas instituciones del Estado comprendidas en el artículo Nro. 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público, para las cuales su aplicación es obligatoria.

### 4.3. Instrumento para levantar la información

El instrumento que se usará en la INC es una encuesta cuya estructura está compuesta por dos secciones:

- Sección Nro. 1: Identificación del informante (servidor público) y
- Sección Nro. 2: Actividades principales desempeñadas e identificación de temas de capacitación.

#### 4.3.1. Sección Nro. 1: Identificación del informante

Esta sección caracteriza al informante en dos niveles diferentes, en el primer nivel se busca caracterizar al servidor público a nivel demográfico utilizando las siguientes variables:

**CUADRO NRO. 1** CARACTERIZACIÓN DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS, ENCUESTA INC

Variable	Tipo	Nivel	Categorías
<b>Nombres y apellidos</b>	Cualitativa	Nominal	
<b>Cédula de ciudadanía</b>	Cuantitativa - discreta	Cadena	
<b>Sexo</b>	Categórica - dicotómica	Nominal	Hombre: mujer
<b>Autoidentificación cultural</b>	Categórica - politómica	Nominal	Afroecuatoriano; blanco; indígena; mestizo; montubio; otro, ¿cuál?
<b>Edad</b>	Cuantitativa - discreta	Escala de razón	Número de años cumplidos
<b>Nivel de instrucción</b>	Categórica - politómica	Nominal	Sin instrucción; primaria; Secundaria; tecnología; Tercer nivel; cuarto nivel; Phd
<b>Discapacidad</b>			Si; No
<b>Tipo de Discapacidad</b>	Categórica - dicotómica	Nominal	SI: Intelectual, Física, Visual, Auditiva, Mutidiscapacidad

Variable	Tipo	Nivel	Categorías
<b>Enfermedad catastrófica</b>	Categórica - dicotómica	Nominal	Todo tipo de malformaciones congénitas de corazón y todo tipo de valvulopatías cardíacas; todo tipo de cáncer; tumor cerebral en cualquier estadio y de cualquier tipo; insuficiencia renal crónica; trasplante de órganos: riñón, hígado, médula ósea; secuelas de quemaduras graves; malformaciones arteriovenosas cerebrales; síndrome de Klippel- Trenaunay; aneurisma tóraco-abdominal. Otros

**Fuente:** Caracterización Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023



La segunda sección busca caracterizar al servidor público a nivel ocupacional mediante las siguientes variables:

**CUADRO NRO. 2** CARACTERIZACIÓN DE LAS VARIABLES OCUPACIONALES

Variable	Tipo	Nivel	Categorías
Nombre de la Institución	Categórica - politómica	Nominal	Listado de instituciones
Provincia donde funciona la Institución	Categórica - politómica	Nominal	Listado de provincias
País	Categórica - politómica	Nominal	Listado de países
Ciudad donde funciona la Institución	Categórica - politómica	Nominal	Listado de ciudades
Nivel de desconcentración	Categórica - dicotómica	Nominal	Planta central; desconcentrado
Unidad / Dirección Administrativa donde trabaja	Categórica - politómica	Nominal	Listado de unidades o direcciones administrativas
Grupo ocupacional	Categórica - politómica	Nominal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servidor público de servicios (1-2)</li><li>• Servidor público de apoyo (1-4)</li><li>• Servidor público (1-14)</li><li>• Código del Trabajo: nivel (1 - 9)</li><li>• Jerárquicos: NJS (1-8);</li><li>• Otros regímenes (abierta)</li></ul>
Denominación del puesto	Categórica - politómica	Nominal	Listado de denominaciones
Régimen laboral	Categórica - dicotómica	Nominal	<ul style="list-style-type: none"><li>• LOSEP;</li><li>• Código del Trabajo</li></ul>
Modalidad laboral	Categórica - dicotómica	Nominal	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombramiento,</li><li>• Contrato,</li><li>• Nivel Jerárquico Superior,</li><li>• Otros regímenes</li></ul>
Tiempo de trabajo en la institución	Cuantitativa - discreta	Escala de razón	Número de años, meses
Tiempo de trabajo en el actual puesto	Cuantitativa - discreta	Escala de razón	Número de años, meses

**Fuente:** Caracterización Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023

#### 4.3.2. Sección Nro. 2: Actividades principales desempeñadas y temas de capacitación

Esta sección permite:

- Levantar información referente a las principales actividades que los servidores públicos, desempeñan en su trabajo diario.

La caracterización de esas actividades se realiza a través de las siguientes variables:

- Nivel de complejidad (escala ordinal ascendente: de "muy fácil" a "muy difícil");
- Frecuencia de realización (escala ordinal descendente: de "diario" a "anual");
- Vinculación del Producto final con esta actividad;
- Desea recibir capacitación

b. Conocer sus expectativas: Identificar en cuáles de estas actividades desearían disponer de mayores conocimientos y las razones por las que desearía recibir capacitación: ("no cometer errores"; "demorarse menos"; "conocer procedimientos alternativos"; "conocer procedimientos actualizados")

c. Identificar los temas específicos de capacitación, debidamente caracterizados, que permitirían a los servidores encuestados cumplir con dichas expectativas.

## 5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN- FASE DE IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES

Para el levantamiento de la información requerida dentro del proceso de la INC se aplica una encuesta automatizada de manera personalizada mediante la plataforma en línea que permite recopilar información en forma masiva, confiable, integral y automatizada.

La información identificada mediante el instrumento creado para el efecto (ENCUESTA INC) requiere de una secuencia para poder vincular las actividades efectivamente realizadas, con las que desearía disponer de mayores conocimientos para su debida ejecución y conocimientos que serán fortalecidos por medio de los procesos de capacitación.

Es así que el diagrama de todo el proceso desde el diseño hasta la presentación de los resultados es el siguiente:





**Responsable del proceso:** Unidad de Administración del Talento Humano o quien haga sus veces.

**Objetivo:** Identificar las necesidades de capacitación de cada servidor público

**Fecha de reporte de la fase:** Mes de enero de cada año, a través de las herramientas establecidas por el Ministerio del Trabajo para este propósito, la cual se encuentra publicada en la página web del Ministerio del Trabajo ([encuestainc.trabajo.gob.ec/](http://encuestainc.trabajo.gob.ec/)).

### **Pasos a seguir:**

En el proceso los servidores deberán ingresar la información de la siguiente manera:

- Primero, el servidor escribirá las principales actividades que realiza en su puesto de trabajo (máximo 3 actividades) siguiendo una estructura similar a la del análisis funcional, es decir, se mencionará la acción (verbo en infinitivo) y el objeto sobre el cual recae dicha acción (producto resultante).

Estas actividades se las caracteriza a través de cuatro variables: nivel de complejidad; frecuencia y producto final. Por

**ejemplo:** Elaborar oficios e informes técnicos de la dirección.

- Segundo, de las actividades descritas y caracterizadas, el servidor señalará en cuales desearía recibir capacitación para fortalecer conocimientos.
- Tercero, el servidor identificará: ¿cuáles son sus expectativas con respecto a la capacitación que desea recibir? Planteándose cuatro opciones por las que desea recibir la capacitación (puede escoger una o varias):
  - Realizar esta actividad me toma mucho tiempo. Desearía hacerla más rápido.
  - Al realizar esta actividad cometo errores. Desearía tener menos equivocaciones.
  - Solo conozco una manera de hacer esta actividad. Desearía conocer métodos, técnicas o procedimientos para poder realizarla.
  - La manera en que realizo esa actividad es anticuada. Desearía conocer métodos, técnicas o procedimientos actualizados para poder realizarla.
- Cuarto, el servidor escribirá el tema específico que le permitirá cumplir las expectativas (uno por actividad), por **ejemplo:** "Técnicas para la redacción de informes y oficios". Además, deberá escoger la modalidad preferida, la carga horaria y los días, con visión de preferencias.

## **5.1. Criterios de priorización de los resultados**

La información resultante del levantamiento es analizada con criterios previamente establecidos, los cuales definen en un primer momento, cuáles son los temas de capacitación prioritarios y cuáles deberían ser considerados por cada institución al momento de elaborar su plan anual de capacitación institucional.

### **5.1.1. Primer nivel de priorización**

Los criterios de priorización establecidos en este nivel se desprenden de la identificación y son:

- El nivel de complejidad que tiene la actividad para el servidor y
- La frecuencia en que dicha actividad se realiza.

Ambos criterios son variables cuyos valores se encuentran dentro de una escala ordinal. Para efecto de la priorización se asignará un mayor peso a las actividades cuya complejidad sea más elevada y que se realicen de manera más frecuente.

En el siguiente cuadro se presentan todos los valores asignados<sup>1</sup> a las variables según su nivel dentro de cada escala ordinal:

**CUADRO NRO. 3. VARIABLE DE PRIORIZACIÓN**

Variable 1	Escala ordinal	Valor asignado	Variable 2	Escala ordinal	Valor asignado
<b>Complejidad</b>	Muy fácil	1	<b>Frecuencia</b>	Diaria	3,5
	Fácil	2		Semanal	3
	Ni fácil, ni difícil	3		Mensual	2,5
	Difícil	4		Trimestral	2
	Muy Difícil	5		Semestral	1,5
				Anual	1

**Fuente:** Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023

Una vez asignados los valores a los diferentes niveles de complejidad y frecuencia, el "SISTEMA INC" combina ambos criterios y, en función de dicha combinación los dos valores se multiplican, se establecen de forma cuantitativa los temas de mayor prioridad.

**CUADRO NRO. 4 VALORACIÓN DE LAS VARIABLES DE PRIORIZACIÓN**

VARIABLES DE PRIORIZACIÓN	Diaria (3,5)	Semanal (3)	Mensual (2,5)	Trimestral (2)	Semestral (1,5)	Anual (1)
<b>Muy fácil</b>	3,5	3	2,5	2	1,5	1
<b>Fácil</b>	7	6	5	4	3	2
<b>Ni fácil, ni difícil</b>	10,5	9	7,5	6	4,5	3
<b>Difícil</b>	14	12	10	8	6	4
<b>Muy difícil</b>	17,5	15	12,5	10	7,5	5

**Fuente:** Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023

Los resultados de esta combinación (automática) muestran, por **ejemplo**, que si un servidor desea mejorar sus conocimientos en dos actividades distintas; y, considera a la primera de ellas "muy difícil" y a la segunda, "ni fácil, ni difícil", y a ambas las realiza de manera "semanal", se debería dar prioridad a la primera actividad, ya que su valor de prioridad sería de 15 (5x3) frente a 9 (3x3) de la segunda. Además, vale resaltar que, de ambos criterios considerados, el nivel de complejidad tiene mayor importancia según el análisis propuesto.

Una vez aplicada la encuesta INC, la plataforma virtual: "SISTEMA INC" consolidará los resultados a nivel institucional, las UATH institucionales deberán garantizar el seguimiento de la aplicación del personal.

1. Los valores numéricos asignados a cada uno de los elementos que componen ambas escalas ordinales (complejidad y frecuencia) indican que se otorga un valor mayor a las actividades que resultan más complejas y a las que se realizan con mayor frecuencia. Adicionalmente es necesario precisar dos aspectos. Primero, las escalas ordinales son simétricas, es decir, que la diferencia entre los valores numéricos es la misma. Segundo, la extensión de la escala ordinal es mayor para la complejidad (de 1 hasta 5, con intervalos de 1) que para la frecuencia de realización (de 1 hasta 3,5, con intervalos de 0,5), ya que, dentro de la priorización planteada, la complejidad de una actividad tiene un mayor peso que la frecuencia con la que se realiza.



### 5.1.2. Segundo nivel de priorización

El segundo nivel de priorización se refiere a que los temas de capacitación prioritarios que se desprenden de la fase de identificación siempre deberán recibir la validación conjunta del responsable de cada área y de la UATH, en función de los objetivos e intereses de sus respectivas unidades y teniendo en consideración el presupuesto disponible para capacitación.

Por lo que después de que el servidor identificó sus necesidades de capacitación, el jefe inmediato validará o rechazará las necesidades identificadas por el personal en referencia a la función de su puesto de trabajo; y, de ser el caso, incluirá nuevos temas de necesidades de capacitación a ser impartidas, pudiendo ser estas en temas técnicos en el ámbito de sus competencias conductuales, transversales, de calidad del servicio público, Código de Ética o políticas antisoborno.

En este proceso de identificación de necesidades de capacitación es necesario que la UATH previamente socialice el proceso con los actores involucrados a fin de poder definir:

- Que queremos lograr
- En qué temas necesitamos capacitar
- Como se va a llevar a cabo el proceso, roles a cumplir
- Quiénes serán los responsables

#### Actores involucrados:

- Director de Talento Humano (responsable de la elaboración del plan anual)
- Servidores públicos
- Directores de área/ directores regionales – zonales/ Responsables de las Unidades

## 6. PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN INSTITUCIONAL- FASE DE PLANIFICACIÓN

**Responsable del proceso:** Unidad de Administración del Talento Humano o quien haga sus veces.

**Objetivo:** Elaborar y aprobar el plan anual de capacitación institucional

**Fecha de reporte de la fase:** mes de marzo de cada año.

#### Pasos a seguir:

1. Realizado el proceso de identificación de necesidades de capacitación la Unidad de Administración del Talento Humano o quien haga sus veces obtendrá mediante el sistema INC el reporte del plan anual de capacitación institucional, seguidamente la UATH institucional conjuntamente con la máxima autoridad o su delegado analizará la información validada por directores técnicos que reporta la plataforma de cada unidad administrativa, y con base a su criterio técnico, aprobará las temáticas identificadas, la modalidad y duración de la capacitación como también el presupuesto individual planificado;
2. El "SISTEMA INC" generará el reporte del plan anual preaprobado, el cual deberá ser aprobado por la máxima autoridad o su delegado, como efecto del proceso de identificación de necesidades de capacitación, información resultante que se construye en el insumo principal para la realización del plan anual de capacitación institucional, actividad que se deberá ejecutar hasta el mes de marzo de cada año, para el efecto la UATH debe garantizar que en el plan se incluya a todas las unidades administrativas de la planta central y a nivel de territorio, es decir, mantener equidad territorial a nivel institucional.
3. Como respaldo de la gestión administrativa deberá elaborar el informe técnico que contenga el detalle del plan anual de capacitación institucional que abarcará información institucional, en razón de lo cual debe tener en cuenta

el marco institucional, los objetivos estratégicos, las necesidades de capacitación por suplir producto del proceso de identificación de necesidades de capacitación, el presupuesto codificado por el Ministerio de Economía y Finanzas y toda la gestión e información que respalde el procedimiento realizado.

Lo más relevante de esta información son los temas de capacitación requeridos que han sido y debidamente caracterizados a nivel del servidor y de la institución, en virtud de lo anterior, esta información debe estar vinculada con la información de la unidad requirente y del servidor a capacitarse, en el siguiente cuadro se muestra dicha articulación:

**CUADRO NRO. 5 FASE DE PLANIFICACIÓN – VARIABLES**

Información de la institución y la unidad/ dirección requirente	Características demográficas y ocupacionales del servidor a capacitarse	Características de la capacitación requerida
<p><b>Institución</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de la institución</li> <li>Ubicación (provincia y ciudad)</li> <li>Nivel de desconcentración</li> </ul> <p><b>Dirección requirente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de la unidad</li> <li>Estructura orgánica por procesos</li> <li>Nombre del director</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cédula de ciudadanía</li> <li>Nombres y apellidos</li> <li>Sexo</li> <li>Edad</li> <li>Autoidentificación cultural</li> <li>Nivel de instrucción</li> <li>Discapacidad</li> <li>Enfermedades catastróficas</li> <li>Denominación del cargo</li> <li>Grupo ocupacional</li> <li>Régimen laboral</li> <li>Modalidad laboral</li> <li>Ámbito del puesto: nacional, zonal, regional, provincial, cantonal</li> <li>Tiempo desempeñándose en el actual puesto</li> <li>Tiempo de trabajo en la institución</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tema específico de capacitación requerido (Tema resultante de los dos niveles de priorización)</li> <li>Área de capacitación</li> <li>Modalidad preferida</li> <li>Duración</li> <li>Carga horaria preferida (diaria)</li> <li>Días preferidos</li> <li>Fecha de capacitación planificada</li> <li>Presupuesto individual planificado</li> </ul>

**Fuente:** Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023

#### **Actores involucrados:**

- Directores de área/ directores regionales / zonales
- Director de Talento Humano (responsable de la elaboración del plan anual)
- Dirección Financiera (presupuesto)
- Máxima Autoridad o su delegado (aprobación del plan)



## 7. DESARROLLO DEL PLAN - FASE DE EJECUCIÓN

**Responsable del proceso:** Unidad de Administración del Talento Humano o quien haga sus veces.

**Objetivo:** Ejecutar y registrar los eventos de capacitación programados y no programados que surjan por necesidad institucional o por las brechas obtenidas de los resultados del proceso de evaluación del desempeño, debidamente autorizados.

**Fecha de reporte de la fase:** Al concluir cada proceso de capacitación a fin de evaluar los resultados obtenidos.

### Pasos a seguir:

1. La UATH además de ejecutar las **capacitaciones planificadas** en el plan anual de capacitación institucional aprobado por la máxima autoridad, también puede ejecutar capacitaciones que surjan por necesidad institucional **no planificadas** o por **brechas obtenidas en la evaluación del desempeño**. Estas temáticas deben ser prioridad en la ejecución de las capacitaciones No Planificadas.
2. La UATH debe comunicar al personal sobre la ejecución del proceso de capacitación a ser impartido explicando:  
  
Los detalles de la capacitación, los objetivos, duración, beneficios y cualquier aspecto técnico y logístico a considerar.  
  
Es importante mencionar si el tema fue identificado a través de la encuesta INC, la evaluación del desempeño o por necesidad institucional, para mantener al servidor informado sobre el proceso
3. La UATH debe implementar el programa de capacitación asegurándose que todos los aspectos logísticos estén listos, que el equipamiento esté disponible y funcionando dependiendo la modalidad.  
  
Para la ejecución debe apoyarse del director de área o responsable del equipo, él le ayudará no solo a motorizar la ejecución del programa, sino también a transmitir la información al beneficiario, a motivarles a realizar el curso y sobre todo a otorgarles el tiempo para que puedan aprobar la capacitación.  
  
Así también para la ejecución de los procesos de capacitación las UATH pueden gestionar las capacitaciones mediante:
  - Procesos de capacitación interna, ejecutados por los servidores públicos de la propia institución o de otra institución pública, en calidad de facilitadores internos.
  - Procesos de formación y capacitación financiados por el Estado.
  - Procesos de formación y capacitación financiados por cooperación internacional.
  - Procesos de formación y capacitación gratuitos en las cuales el Estado no ha invertido recursos públicos.
4. La UATH una vez concluida la capacitación **inmediatamente** debe registrar en la plataforma INC, la capacitación que efectivamente recibió el servidor, para el efecto la plataforma estará habilitada de forma permanente durante todo el año vigente para el registro correspondiente.
5. Como respaldo de la gestión efectuada, la UATH deberá elaborar un informe técnico de sustento del proceso realizado, toda vez que uno de los objetivos del control interno es garantizar la confiabilidad, integridad y oportunidad de la información de tipo físico y la generada a través de sistemas de archivos informáticos<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Contraloría General del Estado, Normas de Control Interno para las Entidades, Organismos del Sector Público y de las Personas Jurídicas de Derecho Privado que dispongan de recursos públicos (Quito, 2023).

En el siguiente cuadro se detallan todas las variables a ser consideradas en el informe de ejecución:

**CUADRO NRO. 6 FASE DE EJECUCIÓN – VARIABLES**

CONTENIDO DE LA INFORMACIÓN				Informe de Ejecución
Información institucional	Información de la unidad a cargo / dirección ejecutora	Características demográficas y ocupacionales del servidor capacitado (encuestado en el "SISTEMA INC")	Características de la capacitación ejecutada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tema específico de capacitación recibido (temas planificados)</li> <li>• Modalidad</li> <li>• Duración total en horas de la capacitación</li> <li>• Aprobación o deserción del proceso</li> <li>• Tipo de Financiamiento</li> <li>• Tipo de Certificado</li> <li>• Proceso realizado con servidores de la misma institución/de otra institución</li> <li>• Tipo de operadora (pública o privada)</li> <li>• Nombre de la operadora/Institución</li> <li>• Lugar de la capacitación ejecutada</li> <li>• Fecha de inicio de la capacitación ejecutada</li> <li>• Presupuesto individual ejecutado</li> <li>• Proceso orientado a la sensibilización en el acceso al trabajo, incorporando el enfoque de derechos en interculturalidad, intergeneracional, discapacidad, movilidad humana, género, enfermedades catastróficas.</li> </ul>

**Fuente:** Plataforma INC, 2023

**Elaboración:** Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano, 2023

Finalmente, la Dirección de Evaluación del Desempeño, Capacitación y Desarrollo del Talento Humano del MDT consolidará los reportes de los Planes de Capacitación Institucionales ejecutados por las entidades del sector público y elaborará un informe integrado de ejecución anual como parte de la información estadística que nutre la política nacional de capacitación.

## 8. GLOSARIO

**Análisis funcional:** es desagregación sucesiva de las funciones productivas, llegar a encontrar esas funciones simples, realizables por una persona, que son los elementos de competencia<sup>3</sup>.

**Área de capacitación:** Se refiere al campo del conocimiento en el cual el servidor público puede capacitarse, estas áreas pueden ser: Educación, ciencias sociales periodismo e información, artes y humanidades, administración de empresas y derecho, ciencias naturales matemáticas y estadística, tecnologías de la información y la comunicación TIC, ingeniería industria y construcción, agricultura silvicultura pesca y veterinaria, salud y bienestar, servicios, programas y certificaciones genéricos<sup>4</sup>.

**Capacitación:** Se orienta al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir. Se clasifican por su duración en corta, media, y larga<sup>5</sup>.

3. CONOCER, «El enfoque del análisis funcional», 1998, www.conocer.org.mx.

4. I de E UNESCO, «Clasificación Internacional Normalizada de la Educación CINE 2011», 2013.

5. Asamblea Nacional del Ecuador, «Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP», 2010.



**Capacitación presencial:** Es aquella en la que el facilitador y el participante comparten tiempo y espacio, y el proceso de enseñanza-aprendizaje es directo<sup>6</sup>.

**Capacitación semipresencial:** Es aquella que requiere la presencia física del facilitador y el participante por un tiempo determinado, completando el resto del proceso con herramientas tecnológicas y comunicacionales<sup>7</sup>.

**Capacitación en virtual:** Es aquella en la que el facilitador y el participante están separados en espacio; por lo que el proceso de enseñanza-aprendizaje e interacción se ejecuta a través de recursos tecnológicos y comunicacionales<sup>8</sup>.

**Competencia:** Son los factores que distinguen a una persona con un desempeño superior al de otras personas que tienen un desempeño promedio o aceptable. En consecuencia, las competencias son aquellas características individuales (motivación, valores, rasgos, etc.) que le permiten a esa persona determinada desempeñarse óptimamente en su puesto de trabajo<sup>9</sup>.

**Desconcentración:** Es trasladar los servicios que ofrece una entidad de nivel nacional (ministerio) hacia una de sus dependencias de nivel zonal, provincial, distrital o circuital. La entidad nacional es la que controla y asegura la calidad y el buen cumplimiento de los servicios<sup>10</sup>.

**Facilitador interno:** Servidores públicos que, en función de su experiencia y/o instrucción formal son idóneos para impartir sus conocimientos haciendo las veces de capacitador a otros servidores públicos<sup>11</sup>.

**Grupos de Atención Prioritaria:** Son personas que recibirán atención especializada y prioritaria, tomando en consideración variables de interculturalidad, intergeneracional discapacidad, enfermedades catastróficas, movilidad humana, género<sup>12</sup>.

**Grupo ocupacional:** Cada nivel estructural y grupo ocupacional estará conformado por un conjunto de puestos específicos con similar valoración, independientemente de los procesos institucionales en los que actúan. Son categorías que permiten organizar a los servidores en razón a su formación, capacitación o experiencia reconocida. Los grupos ocupacionales son: profesional, técnico y auxiliar<sup>13</sup>.

**Identificación de necesidades de capacitación:** Es una fase compleja en el proceso de capacitación, ya que su objetivo es investigar las necesidades reales y prioritarias que una organización debe satisfacer, traduciendo éstas en conocimientos, habilidades y aptitudes que deberán ser retomadas, desarrolladas o modificadas para mejorar la calidad del trabajo del personal en la prestación de los servicios<sup>14</sup>.

**Procesos de duración corta:** Son aquellos orientados a la actualización o complementación de competencias, cuya duración va de 25 a 120 horas clase (reloj) y se ejecutarán en el plazo máximo de dos meses, acorde a su grado de complejidad<sup>15</sup>.

**Proceso de duración media:** Son aquellos orientados al desarrollo de competencias laborales requeridas en un campo ocupacional determinado para fomentar el desempeño eficiente y eficaz del participante en el sistema laboral, con una duración de 121 a 360 horas clase (reloj), y se ejecutarán en el plazo máximo de seis meses con una carga horaria mínima de tres horas clase diarias, acorde a su grado de complejidad<sup>16</sup>.

6. Ministerio del Trabajo, «Norma Técnica del Subsistema de Formación y Capacitación».

7. Ministerio del Trabajo.

8. Ministerio del Trabajo.

9. Conexión ESAN, «¿Qué son competencias?», 2016, <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/que-son-competencias>.

10. SENPLADES, Proceso de desconcentración del Ejecutivo en los niveles administrativos de planificación (Quito, 2012).

11. Ministerio del Trabajo, Guía metodológica para la identificación de facilitadores internos en el servicio público (Quito, 2020).

12. Asamblea Constituyente del Ecuador, «Constitución de la República del Ecuador» (Montecristi, 2008).

13. SENRES, Norma Técnica del Subsistema de Clasificación de Puestos del Servicio Civil (Quito, 2005).

14. Efrén Méndez, «El diagnóstico de necesidades de capacitación es un asunto local», *Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social* 12, n.o 1 (2004): 25-33.

15. SECAP, Reglamento de Perfeccionamiento, Capacitación y Certificación de Personas (Quito, 2015).

16. SECAP.



**Proceso de duración larga:** Son aquellos orientados al desarrollo de competencias laborales requeridas en un campo ocupacional determinado para fomentar el desempeño eficiente y eficaz del participante en el sistema laboral, con una duración de 361 a 720 horas clase (reloj) y se ejecutarán en el plazo máximo de un año, acorde al grado de complejidad del programa<sup>17</sup>.

**Procesos desconcentrados:** Son los que están encaminados a generar productos y servicios directamente a los clientes externos, en áreas geográficas establecidas, contribuyendo al cumplimiento de la misión institucional<sup>18</sup>.

**Régimen laboral:** Relación del servidor con el empleador público; se encuentra regido principalmente por el Código de Trabajo, la Ley Orgánica de Servicio Público y su Reglamento, que son las normas que rigen la relación laboral en el Ecuador<sup>19</sup>.

**Rol del puesto:** Es el papel que cumple el puesto en la unidad o proceso organizacional, definida a través de su misión, atribuciones, responsabilidades y niveles de relaciones internas y externas, para lograr resultados orientados a la satisfacción del cliente<sup>20</sup>.

**Sector público:** El sector público comprende: Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social; las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado; los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos<sup>21</sup>.

**Servidores públicos:** Son todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público<sup>22</sup>.

## 9. ABREVIATURAS

**INC:** Identificación de Necesidades de Capacitación

**LOSEP:** Ley Orgánica del Servicio Público

**MDT:** Ministerio del Trabajo

**SECAP:** Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional

**SP:** Servidor Público

**SENESCYT:** Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación

**UATH:** Unidades de Administración del Talento Humano

### CREDITOS

El presente documento constituye una actualización de la versión original elaborada por: Eco. Julio Santillán (SECAP), Eco. Judith Martínez (MDT), revisado por Soc. Mery Astaíza (MDT), en el año 2015.



*EL NUEVO*  
**ECUADOR** 

Ministerio del Trabajo

 @MinTrabajoEcuador  @mintrabajoecuador

 @MinTrabajoEc  @mintrabajoecuador

[www.trabajo.gob.ec](http://www.trabajo.gob.ec)