



COLEGIO UNIVERSITARIO DE CARTAGO

DEPARTAMENTO DE GESTION
INSTITUCIONAL DE RECURSOS HUMANOS

**DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES Y PROPUESTA
DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA EL
COLEGIO UNIVERSITARIO DE CARTAGO
2023**

INFORME:
CUC-DAF-GIRH-02-2023

Presentado a: Dirección Administrativa Financiera

Fecha: Febrero 2023

INDICE

Contenido	Página
Índice	2
1. Introducción	3
2. Justificación	5
3. Objetivo General	6
4. Objetivos Específicos	6
5. Estructura Organizativa del CUC	7
6. Marco Teórico	9
7. Detección de Necesidades de Capacitación en el CUC	22

1. INTRODUCCIÓN

El capital intelectual de una organización agrega valor cuando se expande en los niveles y por los canales requeridos, ciertamente las tendencias emergentes en cuanto al desarrollo del capital humano priorizan la necesidad de considerar la capacitación como una inversión y no como un gasto. La capacitación es conocida como actividad sistémica y programada mediante la cual se intenta preparar al trabajador para que desempeñe las funciones que le fueron asignadas de manera eficiente con el objetivo de integrar al personal, generalmente se realiza a corto plazo y el tipo de educación está orientada al perfeccionamiento técnico. Es un proceso de adquisición de habilidades técnicas, operativas y administrativas de todos los niveles del personal de una organización y está dirigida a desempeño del trabajo actual; sin embargo, los beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades.

La evaluación de las necesidades de capacitación detecta los actuales problemas de la organización y los desafíos que deberá enfrentar. Permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y de los desafíos que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo. La evaluación de necesidades de capacitación conduce a determinar los objetivos de capacitación y desarrollo que requieren alcanzar tanto el colaborador como un grupo de ellos. Estos objetivos deben estipular logros que se deseen y los medios de que se dispondrá. Los resultados deben ser utilizados para compararse con el desempeño individual mediante el análisis de brechas existentes y realizar el plan de acción y seguimiento de mejora del mismo.

El objetivo general de la valoración de las necesidades es alinear la capacitación y desarrollo con la estrategia de la organización, misión, clima organizacional, objetivos a corto y largo plazo y su estructura lo anterior para obtener el desarrollo óptimo por parte de los funcionarios. Consiste en identificar tanto las necesidades generales de la organización como el nivel de formación y preparación del funcionario, las cuales una vez identificadas estas necesidades, se elabora un programa de capacitación que permita acortar la brecha de desempeño del funcionario.

Por otra parte, el análisis de las tareas consiste en un análisis del puesto de trabajo, el cual debe proporcionar toda la información necesaria para comprender los requisitos del cargo, conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para realizar correctamente el trabajo.

El análisis de las personas determina qué colaboradores necesitan formación analizando cómo realizan las tareas en sus puestos de trabajo, cuyo insumo principal es el resultado de la evaluación del desempeño. La capacitación es necesaria cuando se producen situaciones relacionadas con el rendimiento del trabajador y los estándares o expectativas de la organización. El análisis de las personas implica también valorar los resultados de las evaluaciones del desempeño de los trabajadores y después identificar a los trabajadores o grupos que muestran deficiencias en determinadas habilidades, se puede tener una imagen más completa de las fortalezas y debilidades de los trabajadores incluyendo otras fuentes de evaluación. Asimismo, dicho análisis de las personas o colaboradores, puede realizarse de manera individual cuando se requiera, sin necesidad de contar con los resultados de las evaluaciones del desempeño.

Los contenidos del programa deben estar enlazados a la evaluación de necesidades y los objetivos de aprendizaje. No debe suponer que la capacitación es la solución para el bajo desempeño de los trabajadores, se debe analizar si el bajo desempeño se debe a la falta de capacitación a alguna otra situación; se debe distinguir si el problema se basa en que el trabajador no puede hacerlo o no quiere hacerlo.

2. JUSTIFICACIÓN

El presente informe sobre el Diagnóstico de Necesidades y Propuesta del Programa de Capacitación para el año 2023 del Colegio Universitario de Cartago, pretende informar a las autoridades de nuestra Institución con respecto a las necesidades prioritarias de capacitación que tiene el personal administrativo y docente, así como el programa de capacitación que se realizará para solventar estas necesidades.

Es necesario contar con un Programa de Capacitación a nivel Institucional el cual esté ajustado a las necesidades reales de la Institución y a la estrategia, logrando que la capacitación se brinde de manera efectiva y atacar los problemas reales que enfrenta la institución, asimismo, con lo cual se permitirá cumplir con la estrategia institucional.

Asimismo, es importante que se pueda aprovechar el potencial humano con el que cuenta el CUC para brindar capacitaciones internas y generar así el efecto multiplicador del conocimiento. Es importante distribuir los recursos económicos de manera eficiente mediante el establecimiento de prioridades de capacitación en el sector administrativo y docente. De esta manera se puede asegurar un proceso de capacitación y actualización que contribuya al desarrollo personal de cada colaborador así como el desarrollo y mejora continua en las labores que se realizan en el CUC.

El Gobierno de la República ha realizado importantes esfuerzos debido a la situación país, de manera que el presupuesto de la gestión pública se debe aprovechar de la mejor manera, por ello mediante el Programa de Capacitación Institucional alineado a la estrategia Institucional y de conformidad con las necesidades reales que permitan el cumplimiento de dicha estrategia, de esta manera se garantiza la inversión eficiente de los fondos públicos relacionados con la partida de capacitación.

3. OBJETIVO GENERAL:

Establecer un Programa de Capacitación para el Colegio Universitario de Cartago correspondiente al año 2023 ajustado a la estrategia institucional y de conformidad con las necesidades de capacitación prioritarias de la Institución que le permitan cumplir con el Plan Estratégico Institucional.

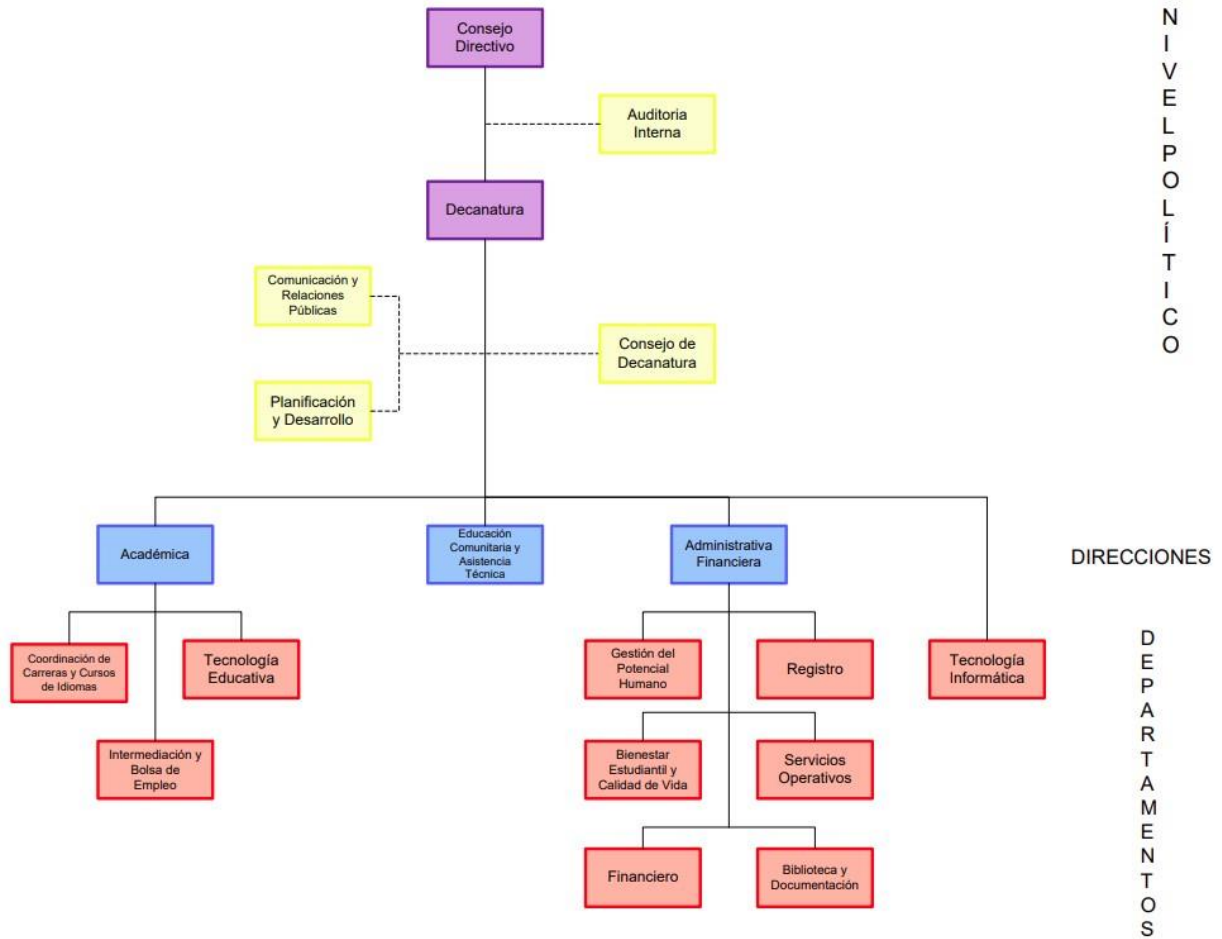
4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Los principales objetivos son:

- Brindar programas de capacitación institucional que se ajusten a la estrategia institucional.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo, no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas
- Minimizar las brechas de desempeño para los colaboradores del CUC.
- Cambiar la actitud de los funcionarios, para crear un clima más satisfactorio entre ellos o bien para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias.
- Brindar seguimiento a los programas de capacitación a fin de garantizar la eficiencia del mismo.
- Ejecutar de manera eficiente y oportuna el presupuesto institucional, de manera que se administre correctamente los fondos públicos asignados a dicho presupuesto y se logre realizar el requerimiento de compra respectivo de manera oportuna.

5. ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

COLEGIO UNIVERSITARIO DE CARTAGO -CUC-



Fuente: WEB CUC

El Colegio Universitario de Cartago dentro del programa de capacitación debe abarcar actividades de desarrollo tanto en el sector docente como en el sector administrativo.

Con este proceso de capacitación el depto. De Gestión Institucional de Recursos Humanos busca lo siguiente:



Fuente: Chavenato, Idalberto. Administración de RRHH

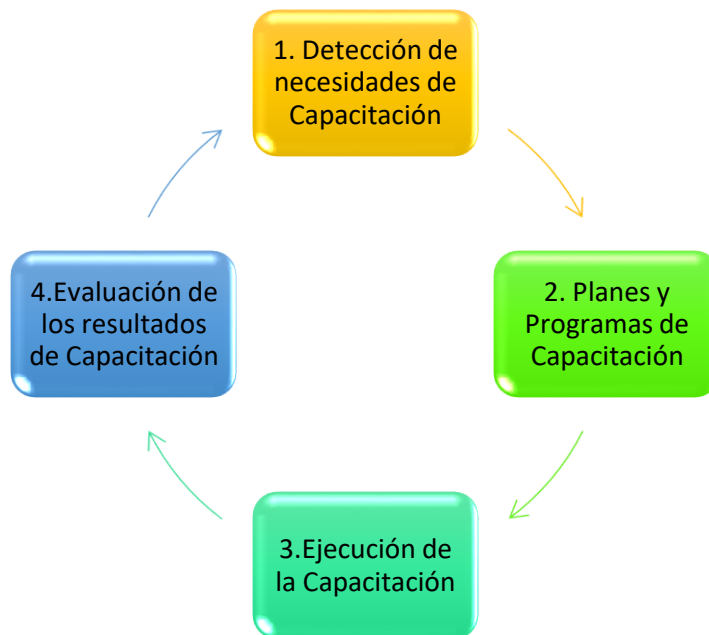
6. MARCO TEORICO

Como concepto de capacitación o aprendizaje entenderemos la acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente una unidad de trabajo específica e impersonal; el objetivo principal es la adquisición de habilidades y conocimientos específicos del colaborador.

La capacitación implica la puesta en práctica de los programas de inducción, los cursos, la rotación de puestos o algún otro método, etapas preliminares (determinación de necesidades y diseño del programa), y etapas posteriores (evaluación y seguimiento).

@

El ciclo de capacitación y desarrollo considera cuatro etapas o subsistemas según puede observarse a continuación:



Fuente: Chavenato, Idalberto. Administración de RRHH

El punto de partida es la detección de necesidades de capacitación, cuyos productos o resultados sirven de insumo al sistema de planeación; al final los productos de seguimiento ingresan como insumos al subsistema inicial y sirven de criterio de comparación con las necesidades investigadas originalmente. Si el sistema cumplió su misión, las necesidades y correlativamente la problemática asociada con éstas debieron desaparecer o disminuir de modo importante, el proceso vuelve a reiniciarse con una nueva determinación de necesidades. Si por el contrario se encuentra como resultado del seguimiento que las necesidades no se han satisfecho, con toda seguridad hubo fallas en uno o varios subsistemas. Como es lógico, el sistema de capacitación nunca debe iniciarse en el segundo o tercer subsistemas, puesto que carecerá de todo vínculo con las necesidades organizacionales y del personal y no tendrá punto de sustento.

Los medios principales para detectar las necesidades de capacitación son:

- **Evaluación del desempeño:** permite identificar a los funcionarios que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la institución que requieren de la atención inmediata de los responsables de la capacitación.
- **Observación:** constatar dónde hay trabajo ineficiente, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, alta rotación de personal, etc.
- **Cuestionarios:** investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control (check lists) con evidencia de necesidades de capacitación.
- **Solicitud de Jefaturas:** cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios jefes suelen solicitar, lo cual es muy común,
- **Entrevistas con jefaturas:** los contactos directos con jefes respecto de problemas que se resuelven con capacitación surgen por entrevistas con los responsables de las diversas áreas.
- **Pruebas Psicométricas a funcionarios:** resultados de las pruebas a los funcionarios desempeñan determinadas funciones o tareas.
- **Reorganización del trabajo:** siempre que las rutinas laborales sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los colaboradores una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

- **Análisis de puesto y perfil del puesto:** proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.

La capacitación no es en ninguna de sus etapas una actividad mecánica rígida, por el contrario, es todo un evento eminentemente humano que exige cooperación y compromiso de todos los involucrados en ella, dado que busca generar o modificar el comportamiento del personal (aprendizaje).

Las necesidades de aprendizaje o capacitación son importantes por:

1. Proporciona la información para elaborar o seleccionar los cursos o métodos de capacitación que la organización requiere.
2. Elimina la tendencia de capacitar por capacitar. Sólo cuando existen razones válidas se justifica impartir capacitación.
3. Proporciona la aceptación de la capacitación, al satisfacer problemas cuya solución más recomendable es la de preparar mejor al personal, evitando así que la capacitación se considere una pérdida de recursos económicos.
4. Asegura en mayor medida, la relación con los objetivos, los planes y los problemas de la empresa o institución y constituye un importante medio para la consolidación de los recursos humanos y de la organización.
5. Genera datos esenciales para permitir, después de varios meses, realizar comparaciones mediante un seguimiento de los índices de producción, quejas, desperdicios, etc.

Existen diferentes clasificaciones para las necesidades de aprendizaje o capacitación:

1. Necesidades Manifiestas y Encubiertas (Mendoza, 1970): Las necesidades surgidas por algún cambio en la estructura organizacional, por la movilidad del personal o como respuesta al avance tecnológico, reciben el nombre de manifiestas, dado que son bastante evidentes. Su especificación no resulta por lo general muy complicada, es imprescindible conocer las metas de la gerencia y mantener al día la planeación de los recursos humanos. El personal de nuevo ingreso, el que será ascendido o

transferido, el que ocupará un puesto de nueva creación, los cambios de equipo, herramientas, métodos de trabajo y procedimientos, así como el establecimiento de nuevos estándares de actuación o metas más ambiciosas representan necesidades manifiestas. Las capacitaciones requeridas para atender tales necesidades han recibido el nombre de preventivas, se presume que los cursos o algún otro método deberán impartirse antes de que el personal involucrado ocupe su nuevo puesto o de que se establezcan los cambios.

- Clasificación necesidades manifiestas:
- a. Personal de nuevo ingreso
 - b. Ascensos
 - c. Transferencias de puesto
 - d. Cambios (equipo, herramientas, políticas, procedimientos).
 - e. Metas, objetivos organizacionales

Por otro lado, las necesidades encubiertas se dan en el caso de que el personal ocupa normalmente sus puestos y presenta problemas de desempeño, derivados de la falta u obsolescencia de conocimientos, habilidades o actitudes. En este caso, el personal continuará indefinidamente en su puesto y las acciones de capacitación que presenten se denominarán correctivas, dado que pretenden resolver la problemática existente. Las necesidades encubiertas enfrentan comúnmente resistencia, tanto de trabajadores y empleados como de directivos y supervisores, su determinación es más difícil que las de tipo manifiesto.

- Clasificación necesidades encubiertas:
- a. Personal que ocupa su puesto.
 - b. Exhibe problemas por falta de conocimientos, habilidades o actitudes.

Tom H. Boydell introdujo la segunda clasificación: necesidades organizacionales, ocupacionales e individuales.

Las necesidades de carácter organizacional se dan cuando: "...estamos hablando de debilidades gerenciales..." En este caso está implicada una parte importante de la

organización. El cambio de equipo, por ejemplo, del sistema de cómputo, la introducción de nuevos procedimientos, la modificación de políticas, o el establecimiento de un programa de servicio al cliente son ejemplo de este tipo de necesidades.

Las departamentales son las que afecta un área importante de la organización, llámese división, gerencia, departamento o sección.

Las necesidades ocupacionales son las que se refieren a una clase en particular: vendedor, mecánico, supervisor, etc.

Adiestramiento: Acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del trabajador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

Perfeccionamiento de las habilidades de un hombre, en una labor manual específica, mediante el ejercicio repetido y constante de las operaciones que implica una especialidad.

Aptitud: Es la potencialidad del individuo para aprender; condiciones o serie de características que permiten adquirir, mediante algún entrenamiento específico, un conocimiento o una habilidad. Disposición innata que permite desarrollar la capacidad de cumplir convenientemente tareas o trabajos.

Definición de Necesidad:

“La palabra necesidad implica que algo falta; que hay una limitación en alguna parte”.

Definición Necesidades de Capacitación y Adiestramiento:

“Carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización...”.

“Diferencia cuantificable o medible, que existe entre los objetivos de un puesto de trabajo y el desempeño de una persona”.

Al hablar de necesidades de capacitación y adiestramiento, se puede decir que éstas se refieren a las carencias que los trabajadores tienen para desarrollar su trabajo de manera adecuada dentro de la organización. Por lo tanto, la detección de necesidades de capacitación y adiestramiento debe ser un estudio comparativo entre la manera apropiada de trabajar y la manera como realmente se trabaja.

Las causas de los problemas de la empresa o institución pueden ser personales o de la organización, y cuando los problemas se deben a deficiencias en las habilidades intelectuales (conocimientos), destrezas manuales o actitudes personales, se habla de necesidades de capacitación y desarrollo. Podemos presentar el concepto de necesidades de capacitación en dos niveles:

1. Falta de conocimientos, habilidades manuales y actitudes del personal relacionados con el puesto actual o futuro.
2. Diferencia entre los conocimientos, habilidades manuales y actitudes que posee el personal y los que exigen su puesto actual o futuro.

“...la prueba más importante para una necesidad de capacitación es la siguiente: ¿Conoce el empleado cómo lograr los estándares de ejecución de una tarea determinada? Si la respuesta es Sí, el empleado conoce cómo, entonces no hay necesidad de capacitación, existe un problema de desempeño...”

Para efectos de gestionar la capacitación una vez que se ha diseñado el Programa de Capacitación, se debe tomar en consideración los principios pedagógicos, los cuales constituyen las guías de los procesos con base en los cuales las personas aprenden de manera más eficaz, mientras mejor se utilicen los principios más probabilidades habrá de que la capacitación resulte eficaz.

Los principios del aprendizaje son:

1. **Participación:** el aprendizaje suele ser más rápido y de efectos más duraderos cuando quien aprende puede participar en forma activa en el proceso de adquisición

de conocimientos. Como resultado de la participación directa, aprendemos de manera más rápida y podemos recordar mucho más contenidos durante el tiempo.

2. **Repetición:** la repetición deja trazos más o menos permanentes en la memoria. Cuando se estudia para un examen se repiten las ideas clave.
3. **Relevancia:** el aprendizaje recibe gran impulso cuando el material que se estudia tiene sentido e importancia para quien recibe la capacitación.
4. **Transferencia:** mientras mayor sea la concordancia del programa de capacitación con las demandas del puesto, mayor será la velocidad del proceso de dominarlo y aprender las tareas que implica.
5. **Realimentación:** este recurso didáctico proporciona a los aprendices información sobre su progreso, así cuando cuentan con ella pueden ajustar su conducta hasta alcanzar la curva de aprendizaje más alta posible. Sin la realimentación el aprendiz no puede evaluar su proceso y es posible que pierda interés.

Las capacitaciones que serán programadas por el Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos del Colegio Universitario de Cartago contarán con algunos de los principios del aprendizaje anteriormente señalados, mediante el establecimiento de parámetros dirigido a los facilitadores y el seguimiento diario de actividades de clase y cumplimiento de objetivos y contenidos.

Para realizar el programa de capacitación se requiere contar con los siguientes pasos:

1. **Diagnóstico:** implica la evaluación de las necesidades de capacitación y formación mediante herramientas que permiten medir las competencias de cada persona en relación con las que espera la organización, de modo que se ajusten las necesidades y se puede definir la profundidad de los cursos. En el caso del CUC se realizó un diagnóstico de necesidades de capacitación a en el año 2020-2023 para determinar necesidades reales y poder encausar los objetivos de la capacitación respectiva.
2. **Intervención:** consiste en establecer el programa de capacitación que desarrolle y oriente las competencias detectadas en cada persona. Sirve para seleccionar el tipo de capacitación y a los instructores idóneos. Mediante el planeamiento de la actividad

de capacitación y seguimiento de dicha actividad en forma oportuna de manera que se pueda garantizar un efectivo proceso de enseñanza-aprendizaje.

3. **Comprobación:** Mediante este procedimiento se fortalecen las competencias y se monitorea la curva de aprendizaje de las competencias desarrolladas. Se realiza algunos meses después de la capacitación. Se realizarán tanto para el apartado de comprobación y evaluación, un seguimiento al impacto de capacitación a los 6 meses de haber recibido dicha capacitación, con el objetivo de comprobar la aplicación de conocimientos y si existe disminución en la brecha de desempeño del colaborador capacitado.
4. **Evaluación:** Se mide el avance real del proceso de cada capacitado. Permite conocer el efecto del proceso de capacitación.

Los efectos de la capacitación pueden medirse de conformidad con las siguientes categorías.

1. **Reacción:** evalúa las reacciones de los participantes del programa, esta evaluación se realizará al finalizar cada uno de las capacitaciones, asimismo, de forma diaria se realizará la evaluación de la ejecución de la capacitación como parte del seguimiento y mejora continua de la misma, a efectos de garantizar tanto el cumplimiento de contenidos y objetivos así como las expectativas de los participantes y que permita realizar ajustes de manera inmediata según reacciones de los mismos.
2. **Aprendizaje:** Evalúa a los trabajadores para determinar si aprendieron los principios, habilidades y hechos que se suponía debía adquirir. Se realizará un seguimiento a los 6 meses para verificar impacto de capacitación y logro de objetivos, el mismo está de la mano con medición de conducta y resultados.
3. **Conducta:** Verifique si la conducta laboral de los participantes cambió debido al programa de capacitación.
4. **Resultados:** debe generar resultados medibles con respecto al desempeño para alcanzar sus metas.



◆ **Figura 13.13** Evaluación de los resultados de la capacitación.

Fuente: Chavenato, Idalberto. Administración de RRHH

Una de las claves para el éxito de los programas de capacitación es motivar a los colaboradores, para ello debe asegurarse de lo que están aprendiendo para ellos y sus puestos de trabajo. Cuando se envía a los colaboradores a la capacitación, deben ser capaces de ver cómo el contenido de la formación se relaciona con el rendimiento de su trabajo. Si éste vínculo no existe, cabe esperar que los empleados no estén motivados para aprender el contenido, se debe incorporar actividades que involucren a las personas, tales como ejercicios en grupo.

Diseñar un programa de capacitación eficaz debe asegurarse que la formación esté relacionada con los objetivos estratégicos de la organización, por lo que se realizó una revisión de la estrategia del Colegio Universitario de Cartago, para identificar las principales áreas en las cuales debe enfocarse el Programa de Capacitación, asimismo, en el momento de realizar la detección de necesidades de capacitación, tanto las direcciones como jefaturas

presentaron el requerimiento de capacitación acorde tanto a las funciones que debe realizar el equipo a su cargo como a las funciones relacionadas con el cumplimiento de objetivos específicos del Plan Estratégico Institucional. Por otra parte se procedió a revisar la Misión, Visión, Valores Institucionales, para extraer directamente algunas competencias o necesidades de capacitación específicas para nuestros colaboradores, a modo de correlación entre el programa de capacitación y estrategia.

La capacitación corresponde al desarrollo de habilidades técnicas, operativas y administrativas de todos los niveles del personal. El factor humano es el cimiento y motor de toda organización y su influencia es determinante en la evolución, desarrollo y futuro de la misma, por esta razón la persona es y continuará siendo el recurso más valioso con que cuenta la Institución. El Colegio Universitario de Cartago engloba un sistema que busca mantener la calidad y mejora continua en cada proceso que realiza en el área de la educación, por lo que debe procurar que el personal mantenga un proceso continuo de capacitación y actualización, ya que esto asegurará que las actividades que el personal realiza sean ejecutadas aprovechando al máximo sus capacidades y talentos.

Actualmente se vive en un mundo globalizado y competitivo en el cual el estudiante, nuestro cliente corazón, debe enfrentarse a múltiples retos, para los cuales debe dotar a dicho estudiante de actitudes, aptitudes, habilidades, destrezas y conocimientos necesarios que le permitan desempeñarse de la mejor manera en su trabajo diario; es por lo anterior que el CUC debe asegurar la constante actualización del personal docente y administrativo para garantizar así la calidad en el proceso de enseñanza - aprendizaje y servicios que reciben sus estudiantes y poder entonces alcanzar este propósito.

El presente es un informe sobre la Detección de Necesidades que se realiza a los colaboradores del CUC durante el año 2020 mediante diferentes técnicas de recolección de datos, así como la Propuesta del Plan de Capacitación del personal administrativo y docente del Colegio Universitario de Cartago, el mismo se encuentra clasificado según corresponda: capacitación a nivel organizacional (necesidades genéricas), departamental, ocupacional e individual (necesidades específicas).

7. DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN EL COLEGIO UNIVERSITARIO DE CARTAGO

La Metodología utilizada para la Detección de Necesidades de Capacitación del Colegio Universitario de Cartago, fue realizada por el Departamento de Gestión institucional de Recursos Humano en el año 2022 a finales – a inicios 2023, esta detección comprende las necesidades de los diferentes Departamentos, Direcciones y Carreras del CUC, unidades etc.

Los insumos utilizados en la presente Detección de Necesidades de Capacitación fueron los siguientes:

1. Marco Estratégico del Colegio Universitario de Cartago, Plan Estratégico 2018-2023, Misión, Visión, Plan Estratégico.
2. Información recopilada mediante el cuestionario para detección de necesidades de capacitación aplicado a la Dependencias de la Institución en el 2022-2023.
3. Manual Institucional de Clases y Cargos del Colegio Universitario de Cartago.
4. Resultados Apreciación del Desempeño Docente correspondiente al segundo cuatrimestre de 2022.
5. Resultados Apreciación del Desempeño Administrativo correspondiente al 2022.
6. Resultados Apreciación del Desempeño Cursos Libres de Educación Comunitaria y Asistencia Técnica 2022.
7. Informe del Clima organizacional 2022.
8. Auditoria de la CGR, sobre Liderazgo y Cultura.

Algunas técnicas utilizadas son principalmente la entrevista, el cuestionario, observación,

El Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos, mediante la Detección de Necesidades de Capacitación para el 2023, principalmente con la información obtenida en

la Técnica de Trabajo de Grupo elaborado en los diferentes departamentos, obtuvo el siguiente resultado, el cual está distribuido por Departamento o Jefatura según la priorización de sus necesidades.

La información recabada contiene las siguientes variables:

- Tema de capacitación: nombre asignado a la actividad de capacitación o aprendizaje.
- Justificación según plan estratégico: la jefatura respectiva realiza una breve justificación de la capacitación de conformidad al objetivo estratégico asignado a la Dependencia a su cargo.
- Objetivo de la capacitación: hace énfasis en el objetivo de la actividad de capacitación, de esta manera se adaptará la capacitación acorde con las necesidades específicas de los funcionarios.
- Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación: indica cuáles son las labores que el funcionario puede mejorar posterior a la capacitación recibida.
- Competencias asociadas con las labores involucradas: especifica cuáles serán las competencias que se verán fortalecidas posterior a la capacitación recibida.
- Impacto por capacitar e impacto por no capacitar: cuál será el impacto a nivel institucional debido a la capacitación recibida, así como el impacto en el servicio público por no recibir la capacitación.
- Participantes a los que va dirigido: principales cargos a los cuales va dirigida la capacitación.
- Medición del aprendizaje: preferible usar indicadores de gestión para definir la manera en la cual se medirá el aprendizaje obtenido en la capacitación.

A continuación, se presenta la Detección de Necesidades de Capacitación con las principales variables para ser valoradas y contempladas dentro del Programa de Capacitación para el año 2023.

1. Detección de necesidades de capacitación del Marco Estratégico del CUC, Misión, Visión, Valores
 Las siguientes actividades de capacitación se infieren de acuerdo a la información contenida en la estrategia institucional.

Tema de capacitación	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Enfoque inclusivo Igualdad de oportunidades para personas con discapacidad Equidad, género y otras minorías	Se encuentra contemplado en la Estrategia del CUC	Fortalecer en el personal administrativo y docente el enfoque inclusivo con temas como Igualdad de oportunidades para personas con discapacidad Equidad, género y otras minorías	Servicio al cliente brindado por el personal docente y administrativo	Orientación Servicio al cliente Tolerancia Respeto	Servicio al cliente de manera eficiente	Evaluación desempeño	Personal docente y administrativo (este último principalmente encargado de servicio al cliente).

2. Necesidades del análisis de resultados de Clima Organizacional:

Tema de capacitación	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Liderazgo	Se requiere de liderazgo en todos los niveles de la organización para el cumplimiento de objetivos estratégicos	Fortalecer el Liderazgo, toma de decisiones, trabajo en equipo, motivación al personal, gestión de recurso humano, resolución de conflictos para lograr la consecución de la estrategia organizacional	Conocer algunas herramientas que permitan al participante fortalecer la competencia de liderazgo	Liderazgo Comunicación asertiva Respeto	Cumplimiento de objetivos estratégicos en forma oportuna	Mediante evaluación del desempeño	Personal administrativo, Coordinadores de Carrera y Directores de área.

3. Necesidades inferidas de la evaluación del desempeño docente y administrativo:

Tema de capacitación	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
----------------------	--------------------------------------	-----------------------------	---	---	--	---	-------------------------------------

Evaluación por Rubricas	El proceso de enseñanza aprendizaje es el proceso fundamental de la Institución y principalmente la metodología de creación de rubricas de calificación en los procesos docentes.	Fortalecer al personal docente con metodología idónea para impartir y calificar en sus cursos	El proceso de enseñanza-aprendizaje	Mediación pedagógica - didáctica	El impacto está directamente relacionado con nuestro servicio al estudiante y con la calidad del servicio brindado.	Se medirá en la evaluación del desempeño	Docentes de todas las carreras
Fomento de iniciativa del estudiante y respeto opiniones	El proceso de enseñanza aprendizaje es el proceso fundamental de la Institución por ello fomentar iniciativa en los estudiantes es una competencia que le prepara para el mercado laboral	Brindar herramientas al docentes que le permita fomentar la creatividad del estudiante así como respeto de opiniones de los mismos	El proceso de enseñanza-aprendizaje	Emprendedurismo, iniciativa, innovación, respeto	El impacto está directamente relacionado con nuestro servicio al estudiante y el desarrollo de competencias en futuros profesionales	Se medirá en la evaluación del desempeño	Docentes de todas las carreras

4. Necesidades de Capacitación solicitadas por la Decanatura:

Tema de capacitación	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido

Transformación digital	Está relacionado con el curso Transformación digital en Administración Pública, sistemas y procesos orientados hacia el cliente, podrá aplicar técnicas y estrategias de transformación digital a nivel organizacional.	Desarrollar conocimientos que permitan tomar decisiones para implementar un proceso de transformación digital en las organizaciones.	Atención de la auditoría de la CGR	Visión estratégica Análisis y toma de decisiones	El impacto por capacitar es que se tendrá el conocimiento para liderar el proceso de transformación digital en la institución y el impacto por no capacitar es que será más complejo aplicar los conocimientos necesarios para orientar el cumplimiento de la auditoría.	Se podrá medir a través de los resultados en la atención de la auditoría	Personas funcionarias públicas encargados de procesos o proyectos dentro de las organizaciones o bien encargados de servicio al cliente y que laboran en el ámbito de gerencia, tecnologías de información y Estadística o análisis de datos organizacionales
Formación de personas líderes en las organizaciones	Identificar lo que implica ser una persona líder o autoridad de la administración pública, con la capacidad de transformar positivamente a los equipos que dirige. Además, cómo adquirir las competencias claves que fortalezcan sus habilidades de liderazgo, partiendo de su equilibrio cuerpo+mente+emoción y autoliderazgo, comunicación, relación empática y dirección integral de sus equipos de forma virtual con excelencia.	Dar a conocer cuáles son los estilos y enfoques de liderazgo requeridos por los jefes de hoy dentro del sector público. Además, qué enfrentan con el reto de liderar y guiar en tiempos de pandemia; potenciando su capacidad de resiliencia y la de su equipo, en pro del desarrollo de las organizaciones que conducen, sustentados en la neurociencia de hoy.	Mejorar el manejo de las situaciones que se presentan en el personal y los proyectos que requieren la coordinación de equipos de trabajo	Liderazgo Análisis y toma de decisiones	El impacto por capacitar es que permitirá una mejora en las labores que se realizan y el impacto por no capacitar es que no se tendrá una guía importante para el manejo de equipos de trabajo.	Se podrá medir a través de la realización de procesos que involucren manejo de personal	Profesionales, líderes, coordinadores, jefaturas, en sector público, o quienes están a punto de ser jefes, o ya están liderando sus equipos en condiciones extraordinarias que ha marcado la pandemia. Además, personas que requieren una formación integral de las habilidades para ser jefes con un liderazgo transformador y positivo para la organización.

<p>Inteligencia emocional y asertividad en la acción del liderazgo gerencial</p>	<p>Adquirir conocimiento y manejo de los colaboradores por medio del liderazgo y la aplicación de la inteligencia emocional. El mundo empresarial está pasando por una profunda transformación en todos sus ámbitos y en especial en la forma de gerenciar a las personas. Las empresas están demandando un nuevo perfil de ejecutivo: más inteligente emocional, con mayor capacidad para liderar además que proponga relaciones interpersonales más armoniosas y ambientes de trabajo más equilibrados emocionalmente</p>	<p>Lograr aplicar la inteligencia emocional en la asertividad en las acciones del liderazgo gerencial.</p>	<p>Mejorar el manejo de las situaciones que se presentan en el personal y los proyectos que requieren la coordinación equipos de trabajo</p>	<p>Liderazgo Análisis y toma de decisiones</p>	<p>El impacto por capacitar es que permitirá una mejora en las labores que se realizan y el impacto por no capacitar es que no se tendrá una guía importante para el manejo de equipos de trabajo.</p>	<p>Se podrá medir a través de la realización de procesos que involucren manejo de personal</p>	<p>Personas colaboradoras de cualquier institución de la Administración Pública, que tengan personal a cargo y deseen fortalecer sus competencias blandas para fomentar relaciones interpersonales y ambientes de trabajo armoniosos, aumentando su motivación, lealtad y compromiso y de este modo ser más asertivos a la hora de tomar decisiones.</p>
<p>Administración efectiva del tiempo</p>	<p>Adquirir conocimiento y herramientas relacionadas a la administración del tiempo. El mundo empresarial está pasando por una profunda transformación en todos sus ámbitos y en especial en la forma de trabajar. Las empresas están demandando un nuevo perfil de</p>	<p>Lograr la mejor administración del tiempo para obtener el mejor resultado de las y los colaboradores en el quehacer diario por medio del cumplimiento de los objetivos trazados en tiempo.</p>	<p>Ser más efectiva en el cumplimiento de los objetivos, con todas las tareas que se realizan desde el puesto.</p>	<p>Visión estratégica Análisis y toma de decisiones</p>	<p>El impacto por capacitar es que permitirá una mejora en las labores que se realizan y el impacto por no capacitar es que no se estarían aprovechando las herramientas disponibles para mejorar las labores.</p>	<p>Se podrá medir a través de la cantidad de procesos atendidos</p>	<p>Personas funcionarias públicas que requieran fortalecer su desempeño laboral, administrando adecuadamente el tiempo, para cumplir con las metas de la organización</p>

colaborador: más activo, con mayor aprovechamiento del tiempo además que proponga soluciones creativas, ingeniosas y rápidas. Se están abriendo mayores posibilidades a aquellas personas que agreguen valor al negocio y que estén comprometidas con el desarrollo individual y organizacional.							
--	--	--	--	--	--	--	--

. Necesidades de Capacitación solicitadas por la Dirección de Educación Comunitaria y Asistencia Técnica:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Técnico en Computación en la nube.		Desarrollo de competencias en funcionarios de la DECAT	Utilizar diferentes tecnologías digitales para la colaboración mediante el uso de internet. Desarrollar habilidades para la administración de grupos colaborativos o de trabajo, desarrollo de proyectos, organización de sesiones virtuales, entre otros. Utilizar herramientas digitales para la comunicación,	Labores administrativas propiamente del puesto de trabajo.	Comunicación asertiva. Manejo de grupos. Uso eficiente del tiempo y recursos. Planificación. Desarrollo de proyectos. Almacenamiento y Seguridad de la información	Al capacitar tendremos impacto positivo en el mejoramiento de las labores administrativas, bajo la modalidad de trabajo colaborativo. Al no capacitar, se podría estar perdiendo tiempo llevando a cabo funciones que con uso de herramientas	Realiza las labores en menor tiempo. Mantiene una buena comunicación con su equipo de trabajo. Se da un seguimiento más preventivo de situaciones que podrían mejorarse. Se da una planificación de funciones y resultados esperados.	Funcionarios administrativos DECAT

					digital, con protección en la nube.	tecnológicas podría ser más eficiente.		
Formación de gestores de emprendimiento e innovación		Desarrollo de competencias en funcionarios de la DECAT	Fortalecer los conocimientos, herramientas y competencias de los participantes en el ámbito del emprendimiento y la innovación para mejorar los procesos de gestión en sus organizaciones y favorecer con ello el desarrollo de una cultura emprendedora vinculada a la innovación, la inclusión social y el crecimiento económico.	Procesos de formación en temas de emprendedurismo en la DECAT	Desarrollo de programas para el apoyo a emprendedores de la DECAT y Academia	Impacto se tendría una actualización y desarrollo de nuevas capacidades y habilidades en el emprendedurismo. El impacto por no capacitar sería que se continúa con alguna actualización y mejora en los programas de emprendedurismo.	Que el gestor pueda comprender la importancia de establecer de manera clara la problemática a resolver y herramientas que apoyan la creatividad e innovación en el emprendimiento. Brinda herramientas de validación para que los gestores ayuden a los emprendedores a validar la pertinencia del mercado de su producto o servicio. Impulsa el liderazgo emprendedor mediante el desarrollo de un mejor ecosistema para el emprendimiento innovador.	Melissa Fuentes Ester Ureña Jessica Chaves Jessica Sánchez Hidalgo Navarro Badilla Masis

Microsoft Word		Desarrollo de competencia en funcionario de la DECAT	<p>Crear documentos nuevos, dar estilo insertar encabezados y pie de página.</p> <p>Utilizar y crear, temas y plantillas, agregar contenido, entre otros.</p>	Redacción de documentos.	Ortografía, redacción, inserción de objetos, orden.	<p>Al estar capacitado, podrá redactar documentos de manera eficaz, que no requiera una exhaustiva revisión.</p> <p>Al no estar capacitado se requiere realizar nuevamente el documento.</p>	<p>Realiza las labores en menor tiempo. Mantiene una buena comunicación con su equipo de trabajo. Se da un seguimiento más preventivo de situaciones que podrían mejorarse. Se da una planificación de funciones y resultados esperados.</p>	Franklin Sandoval Aguilar
Diseño Curricular por competencias		Desarrollo de competencia en funcionarias de la DECAT	Redactar programas de estudio, desde un enfoque sistémico y constructivista para lograr el desarrollo de conocimientos y habilidades, que desde un aprendizaje significativo posibiliten un desempeño eficaz en el mercado laboral.	Diseño curricular, según las necesidades del entorno.	Desarrollo de programas de estudio, con el uso de herramientas adecuadas.	Al estar capacitado, se logra identificar efectivamente las tareas desempeñadas en un trabajo u oficio y basa la evaluación en el desempeño concreto a demostrar.	Cantidad de programas redactados.	Ester Navarro Ureña Melissa Hidalgo Fuentes
Apoyos educativos para estudiantes con discapacidad		Desarrollo de competencia en los docentes de la DECAT	Propiciar espacios de reflexión y aprendizaje, para el personal académico de la DECAT, con fin de brindar conocimientos y habilidades que mejoren la calidad de la atención en la población estudiantil con discapacidad, garantizando su inclusión social y académica.	Implementar diferentes ajustes y apoyos específicos que responden a la diversidad personal de esta población.	Competencias sociales, personales y académicas, que permitan la identificación de ajustes y apoyos que se requieran.	<p>Si se capacitan los docentes reducen las barreras de aprendizaje que presentan los estudiantes en condición de discapacidad.</p> <p>Al no capacitarse no tendrán el conocimiento para atender responsablemente a esta población.</p>	Ajustes y apoyos específicos para estudiantes	Personal docente de la DECAT

Análisis de los resultados y la redacción de Informes de Evaluación de Programas y Proyectos		Desarrollo de competencia en funcionarios de la DECAT	Fortalecer los conocimientos, herramientas y competencias para el desarrollo de informes.	La redacción de informes, tanto internos como externos.	Organización de ideas, redacción, ortografía.	Al estar capacitación, se tendrán informes que cumplan con los procedimientos establecidos. Al no estar capacitados, los informes podrían tener falencias y dar una mala imagen institucional.	Informes que se redacten.	Jessica Badilla Chávez Ana Luisa Cruz Mora.
Plataforma del SICOP		Desarrollo de competencia en funcionario de la DECAT	Aprender a realizar los trámites que permite la plataforma SICOP(elaboración de carteles, revisiones, subsanaciones, ect) sin afrontar dificultades operativas.	Labores administrativas propiamente del puesto de trabajo.	Desarrollo de Procedimientos de manera correcta.	Al estar capacitado, los procedimientos se desarrollarán de manera adecuada. Mientras que, si no se capacita, se podrían cometer errores, que retrasen los procedimientos.	Procedimientos del SICOP	Jonathan Cerdas Calderón
Contratación Administrativa una visión integral del proceso de compras públicas		Desarrollo de competencias en funcionarios de la DECAT	Capacitar a los funcionarios en el proceso de Contratación Administrativa en asociación a las funciones de cada área interna dentro del proceso de compras que va desde la determinación de la necesidad hasta el finiquito.	Labores administrativas propiamente del puesto de trabajo.	Estudiar las diferentes etapas del proceso de compras Estudiar y analizar el contenido normativo de la LCA Analizar el contenido normativo y la dependencia institucional	Impacto se tendría una actualización y desarrollo de nuevas capacidades y habilidades y contratación administrativa. El impacto por no capacitar sería que se continúa con alguna mejora a efectuarse en los procesos de contratación.	Procesos de Contratación	Ester Navarro Ureña Melissa Hidalgo Fuentes Jonathan Cerdas Calderón Jessica Masis Sánchez Jessica Badilla Chávez

					más competente para ejecutar la asignación normativa			
Análisis, Control Presupuestario y Rendición de Cuentas		Desarrollo de competencias en funcionarios de la DECAT	Fortalecer las capacidades del participante para el análisis de la información física y financiera resultante del proceso presupuestario, el ejercicio del control correspondiente, así como para alcanzar un proceso efectivo de evaluación y rendición de cuentas.	Un buen control y ejecución del presupuesto asignado a la DECAT.	Control y evaluación presupuestarios y la rendición de cuentas. Reconocer las acciones de control que han de desarrollarse para lograr que la ejecución del presupuesto se realice conforme a la programación. Generar conocimiento sobre las actividades que conforman el proceso de evaluación de la gestión institucional,	Al capacitar tendremos impacto positivo en el seguimiento y ejecución del presupuesto.	Ejecución Presupuestaria	Ester Navarro Ureña Melissa Hidalgo Fuentes Jonathan Cerdas Calderón Jessica Masis Sánchez Jessica Badilla Chávez

					bajo los criterios de eficiencia, eficacia, economicidad y calidad.			
Especialización En Liderazgo Y Gestión Del Talento		Preparar especialistas en Liderazgo y Gestión del Talento capaces de aplicar sistemáticamente técnicas y herramientas para ejercer un liderazgo y técnicas de motivación efectivos; en los elementos puntuales de empoderamiento y desarrollo de personas en las organizaciones; así como en los equipos de trabajo.	<p>Ejercer influencia desde el desarrollo de competencias propias, practicar la coherencia, motivación; además de la cercanía y el respeto hacia su equipo de trabajo.</p> <p>Identificar potencial en las personas con quienes trabaja a partir de la observación del desempeño y de indicadores de comportamiento.</p> <p>Desarrollar rutas de identificación de talento, crecimiento y transformación para el fortalecimiento de competencias de las personas de su equipo.</p>	Liderazgo y desempeño laboral, desde las coordinaciones	Liderazgo y desempeño laboral, desde las coordinaciones	Al estar capacitado, se podrá mejorar el liderazgo organizacional, las competencias y las Técnicas de acompañamiento y trabajo en equipo.	<p>Capacidad para establecer sus propios planes de desarrollo.</p> <p>Capacidad para identificar potencial en sus equipos de trabajo.</p> <p>Capacidad para identificar, diseñar y ejecutar procesos de aprendizaje y desarrollo de las personas.</p> <p>Capacidad para gestionar procesos de acompañamiento de personas en procesos organizacionales.</p>	Ester Navarro Ureña Melissa Hidalgo Fuentes

<p>Estilo de liderazgo gerencial y el Desempeño Laboral en la Dirección</p>		<p>Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los funcionarios y la dirección, descriptivo y correlacional, lo que nos permite describir la relación existente entre las variables, para alcanzar los objetivos planteados y demostrar los impactos.</p> <p>El otro, objetivo es el diseño de las investigaciones, y las técnicas de la estadística descriptiva tales como tablas de frecuencia simple, gráfico de barras, gráficos circulares, así como las técnicas de la estadística inferencial para la respectiva contrastación de la significancia estadística planteadas que permite a un equipo u organización lograr sus metas</p>	<p>Desarrollar los tres estilos de liderazgo: autocrático, democrático y permisivo se enfoca en mejorar el manejo del personal de la institución debido a los constantes cambios del entorno y las metas, en innovación y el establecimiento de nuevas tendencias, de tal manera que establecer un sistema de liderazgo permite mejorar el desempeño laboral de cada uno de una forma de avances sistemático</p>	<p>Labores administrativas de liderazgo y procesos de investigación.</p>	<p>Liderazgo y desempeño laboral, desde las coordinaciones</p>	<p>Fortalecer los criterios y competencias de liderazgo.</p>	<p>Planes de Trabajo, Resoluciones y negociaciones.</p>	<p>Ester Navarro Ureña Melissa Hidalgo Fuentes</p>
<p>La comunicación organizacional y la calidad del servicio</p>		<p>Desarrollo de competencias en funcionarios de la DECAT</p>	<p>Conocer la relación de la comunicación organizacional y la calidad del servicio dirigido al personal administrativo que labora en la entidad.</p>	<p>La comunicación organizacional</p>	<p>Comunicación asertiva y servicio de calidad</p>	<p>Fortalecer los criterios y comunicación y servicio.</p>	<p>Planes de Trabajo, Resoluciones y negociaciones.</p>	<p>Funcionarios administrativos DECAT</p>

8. Necesidades de Capacitación solicitadas por la Dirección Académica:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Habilidades Blandas		Según el Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas en seis de los sesenta criterios (i.e., el 10% de los criterios del Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas): criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57.	Fortalecer las habilidades blandas en la educación	Mejorar desempeño Profesional como docente en el aula	Enseñanza de habilidades blandas. Evaluación de habilidades blandas.	Cumplimiento de los criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57. del nuevo modelo de acreditación de SINAES	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de la institución
Cómo incluir el tema de las habilidades blandas en la malla curricular de las carreras		Según el Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas en seis de los sesenta criterios (i.e., el 10% de los criterios del Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas): criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57.	Fortalecer las habilidades blandas en la educación	Mejorar desempeño Profesional como docente en el aula	Enseñanza de habilidades blandas. Evaluación de habilidades blandas.	Cumplimiento de los criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57. del nuevo modelo de acreditación de SINAES	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de la institución
Evaluación de las habilidades blandas		Según el Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas en seis de los sesenta criterios (i.e., el 10% de los criterios del Modelo de Acreditación de SINAES hace mención de las habilidades blandas): criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57.	Fortalecer las habilidades blandas en la educación	Mejorar desempeño Profesional como docente en el aula	Enseñanza de habilidades blandas. Evaluación de habilidades blandas.	Cumplimiento de los criterios 1, 10, 13, 35, 36, 57. del nuevo modelo de acreditación de SINAES	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de la institución

11. Necesidades de Capacitación solicitadas por el Departamento de Gestión Institucional de Recursos Humanos:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Transformación digital		Administración eficiente que genere insumos que permita fortalecer la toma de decisiones, promover mejoras en la gestión institucional y gestión del servicio prestado.	Determinar el nivel de transformación digital de la Institución.	Eficiencia y agilidad en la prestación del servicio público.	Habilidades digitales	La nómina se administra de conformidad con la normativa nacional vigente	Prestación del servicio público.	
Recertificación RCP		Se requiere tener recurso humano capacitado para atender cualquier emergencia vinculada con paro cardio respiratorio	Actualizar el conocimiento sobre las técnicas de resucitación cardio pulmonar	Atención de emergencias	Atención de emergencias	En caso de capacitar se tiene personal que puede aumentar la sobre vida o evitar una muerte por paro cardio respiratorio En caso de no capacitar se carece de dicho recurso.	Curso aprobado	Brigadistas CUC
Ley Marco Empleo publico		Instruir a todas la entidad y funcionarios que nos cubre la Ley Marco de Empleo Público y la Rectoría del Sistema General de Empleo Público		<ul style="list-style-type: none"> • Generalidades sobre la Ley Marco de Empleo Público y su relación con otras iniciativas gubernamentales. • Ámbito de la aplicación de la Ley a la luz de las autonomías existentes en el sector público. • Funciones de MIDEPLAN en relación con las potestades de dirección de cada entidad. 	Orientación a resultados		Charla o conversatorio	Todo el personal institucional y otra capacitación Jefaturas

				<ul style="list-style-type: none"> • Reseña de las principales modificaciones que contempla la ley en materia de reclutamiento, selección, nombramientos, remuneración (salario global), licencias, evaluación de desempeño y desvinculación de personal. • Conclusiones y recomendaciones: exposición de plan de trabajo a considerar por las organizaciones. 				
Manejo de expedientes				•				

12. Necesidades de Capacitación solicitadas por el Departamento de Servicios Operativos:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Labores variadas de construcción y mantenimiento de edificaciones: carpintería, albañilería, fontanería, armadura y pintura; construcción, reparación o reconstrucción de estructuras de madera o concreto; instalación, acondicionamiento reparación de redes de cañería.		El Manual de Cargos lo establece para los actuales puestos de Conserjería y Mantenimiento, sin embargo, la gran mayoría no tiene dichos conocimientos, lo que provoca que estas tareas se recarguen en el personal de la empresa de Conserjería y Mantenimiento contratada o bien en el compañero Eduardo Cordero.	Que el personal de Conserjería y Mantenimiento o tenga los conocimientos necesarios para realizar adecuadamente las funciones según lo establecido en el Manual de Puestos, así como en la realidad de la Institución al 2021.	Carpintería, albañilería, fontanería, armadura y pintura; construcción, reparación o reconstrucción de estructuras de madera o concreto; instalación, acondicionamiento o reparación de redes de cañería; selección de los materiales a utilizar.	Carpintería, albañilería, fontanería, armadura y pintura; construcción, reparación o reconstrucción de estructuras de madera o concreto; instalación, acondicionamiento o reparación de redes de cañería; selección de los materiales a utilizar.	Muy alto, siendo que el mantenimiento en la Institución ha crecido exponencialmente e en cuanto a la cantidad de edificios nuevos y al no tener los conocimientos la mayoría del personal interno, se sobre carga en la empresa privada, por lo que podría generar, que no se realice el mantenimiento a tiempo	Personal con conocimientos en: Labores variadas de construcción y mantenimiento de edificaciones: carpintería, albañilería, fontanería, armadura y pintura; construcción, reparación o reconstrucción de estructuras de madera o concreto; instalación, acondicionamiento o reparación de redes de cañería.	Personal de Conserjería y Mantenimiento
Electricidad		Tanto el personal de Conserjería y Mantenimiento como el compañero Martín González, requieren tener dicho conocimiento	Que el personal tenga los conocimientos básicos en electricidad	Labores diarias de mantenimiento (apagadores, enchufes, bombillos, balastos,	Conocimientos básicos en electricidad	Recargo de labores en el único compañero que tiene los conocimientos que es Eduardo Cordero, por lo	Personal con conocimientos en electricidad básica	Personal de Conserjería y Mantenimiento y Martín González

				cableado eléctrico, etc.)		que en su ausencia no hay personal que pueda atender mantenimientos en temas eléctricos básicos		
Soldadura		Tanto el personal de Conserjería y Mantenimiento como el compañero Martín González, requieren tener dicho conocimiento	Que el personal tenga los conocimientos básicos en electricidad	Trabajos en soldadura	Conocimientos en soldadura	Recargo de labores en el único compañero que tiene los conocimientos que es Eduardo Cordero, por lo que en su ausencia no hay personal que pueda atender mantenimientos en este tema	Personal con conocimientos en soldadura	Personal de Conserjería y Mantenimiento y Martín González
Administración de bodegas		Cursos en materia de Bodegas	Refreshamiento en temas específicos de Bodega del funcionario en el puesto.	Manejo de mínimos y máximos. Planificación y organización adecuada de la Bodega. Conocimiento detallado de los temas referentes a compras e inventarios.	Conocimientos específicos de administración de bodegas	El funcionario manejará temas específicos de Bodega, lo que permitirá una mejor administración de la misma.	Personal con conocimientos en: mínimos y máximos, planificación y organización de las compras, reportearía analizada y veraz, así como análisis en general.	Encargado de bodega

14. Necesidades de Capacitación solicitadas por Bienestar Estudiantil y Calidad de Vida:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
----------------------	------------------	--------------------------------------	-----------------------------	---	---	--	---	-------------------------------------

Licencia A Federativa Fútbol		Desarrollar las capacidades de aprendizaje, para aplicar en la comunidad del CUC.	Promover el fútbol en la comunidad del CUC, con el fin de practicar deporte, en actividades competitivas, recreativas, acorde a sus habilidades y necesidades que lo ameriten.	La labor primordial es transmitir los conocimientos adquiridos, además de realizar la selección y la formación del equipo de fútbol que representará al CUC en los próximos Juegos Universitarios Costarricenses, así como iniciar el proceso del deporte en Jóvenes, adultos a través de talleres y torneos internos.	Como parte de las competencias se incluye talleres y selección de fútbol, como una demanda a las necesidades de la población del CUC. Además, se realizarán actividades, recreativas con deportistas de fútbol del CUC como parte de un estilo de vida saludable con el propósito de reducir problemas de estrés, sedentarismo, obesidad y factores de salud que perjudican nuestra población.	Importante la capacitación de dicha disciplina deportiva ya que las federaciones toman como base la Licencias para ser entrenador y participar en torneos universitarios, así como nacionales. De esta manera dar la oportunidad de la comunidad del CUC tenga la opción de ser parte de esta disciplina deportiva.	Dentro de la medición se entregará a la jefatura de BECV un planeamiento mensual de los entrenamientos como actividades programadas de fútbol con asistencia de los deportistas, así como avances, programación de partidos, así como el otorgamiento de becas deportivas por cuatrimestre.	Paulo Pereira Torres, Promotor Deportivo
Resucitación Cardiopulmonar y congreso médico nacional		Obtener conocimientos de las actualizaciones en temas de salud para ser aplicadas en mis funciones con la finalidad de optima atención a los pacientes por ende una mejor calidad de vida para ellos. El desarrollo de mi trabajo se basa en un 100% en atención médica.	Adquirir destrezas, habilidades por el conocimiento adquirido en las capacitaciones, ya que en materia médica las actualizaciones son muy constantes por los cambios en los descubrimientos científicos; por tanto, en salud se requiere una actualización	La labor de atención médica es muy compleja ya que hay que abarcar conocimiento de múltiples patologías, diagnóstico, síntomas y tratamientos; por tanto, posterior a las capacitaciones en diversos temas de especialidades médicas que atañan en medicina general	Diagnóstico de patologías, enfoque y conocimiento de nuevas enfermedades, así como destrezas en uso de tecnología de punta para diagnósticos médicos.	El impacto en capacitar es darle herramientas de actualización al profesional que día a día se enfrenta con nuevos retos y el impacto en no capacitar es tener a un profesor obsoleto sin conocimientos actualizados con el peligro de realizar su trabajo inadecuadamente y poder caer en un error médico que incluso se puede reflejar en una	Se entrega a la Jefatura un informe mensual general de los pacientes donde son aplicados los conocimientos según las necesidades de cada uno de ellos.	Dra. Karina Pérez Bravo, Médico Institucional

			frecuentemente para una atención de calidad en beneficio del paciente.	(en el congreso médico nacional 2023) nos brindan todo el conocimiento en las actualidades requeridas.		condición de discapacidad o muerte un paciente.		
--	--	--	--	--	--	---	--	--

15. Necesidades de Capacitación solicitadas por Biblioteca:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Marketing de productos y servicios en Bibliotecas.		Promoción de productos y servicios de la Biblioteca.	Incrementar la utilización de productos y servicios con que dispone la Biblioteca.	Conocimiento en técnicas de divulgación y promoción de productos y servicios especializado en Bibliotecas.	Manejo de programas y técnicas que propicien la creatividad e innovación del personal.	Impacto por capacitar: aumentar el número de usuarios que utilizan los servicios y productos de la Biblioteca mediante estrategias de difusión de la información. Impacto por no capacitar: no se implementan estrategias de difusión para llegar al público meta.	Calidad de los servicios y productos a partir de la satisfacción de los usuarios.	Colaboradores de la Biblioteca.
RDA Resource Description and Access.		Adquisición de conocimientos en procesos técnicos bibliotecológicos.	Adquirir conocimientos en procesos técnicos bibliotecológicos de acuerdo a la normalización actual.	Conocimiento en procesos técnicos actuales.	Descripción de recursos documentales .	Impacto por capacitar: habilidades en la descripción documental conforme a las Reglas RDA. Impacto por no capacitar: desactualización en	Actualización de los conocimientos en procesos técnicos bibliotecológicos.	Colaboradores de la Biblioteca.

						la descripción documental actual.		
Gestión de Redes sociales		Adquirir conocimientos en el manejo de redes sociales para divulgación de los productos y servicios de la Biblioteca,	Adquirir Manejo de las redes sociales, para divulgar los productos y servicios, con información al día de Biblioteca.	Obtener más conocimiento en el manejo de redes sociales.	Manejo de las redes sociales para la divulgación de los productos y servicios de la Biblioteca.	Impacto por capacitar lograr que los usuarios utilicen los productos y servicios utilizando las redes sociales como medios de difusión informativos. Impacto por no capacitar no difundir los servicios y productos a los usuarios.	Lograr que los servicios y productos lleguen por estos medios a mayor número de usuarios.	Colaboradores de la Biblioteca.
Lenguaje Lesco		Adquirir conocimiento en manejo del lenguaje para atender usuarios con discapacidad auditiva,	Adquirir una comunicación más fluida con los usuarios que presenten discapacidad auditiva.	Obtener una comunicación sin obstáculos con este tipo de usuarios.	Lograr prestar un mejor servicio a los usuarios que tienen una discapacidad auditiva.	Impacto por capacitarse se logra una comunicación más fluida con los usuarios que presentan discapacidad auditiva en la prestación de los servicios y productos. Impacto de no capacitar que los usuarios con esta discapacidad no tengan acceso a los servicios y productos.	Lograr que los usuarios con discapacidad auditiva no tengan ningún obstáculo en usar los productos y servicios que ofrece la Biblioteca.	Colaboradores de la Biblioteca.

17. Necesidades de Capacitación solicitadas por Comunicación y Relaciones Públicas:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Excel básico		Herramienta para realizar algunos informes institucionales	Conocimiento básico de Excel para llenado de tablas.	Administrativas	Enfoque de resultados	Agilidad para hacer informes	Trabajos realizados en Excel	Fiorella Martínez Calvo
Programa Genially		Nuevas herramientas para presentaciones	Conocimientos generales de como funciona el programa	De comunicación	Información	Presentaciones más atractivas	Presentaciones con genially	Fiorella, Emilia, Yisley, Lourdes *se considerará si se puede que participe todo el equipo, debido a los horarios.
Diseño en CANVA		Herramientas para dar apoyo a las comunicadoras	Conocimientos generales de la herramienta	Comunicación	Servicio al cliente	Nuevo aporte al equipo de trabajo	Artes realizados con CANVA	Lourdes Yisley
Fotografía básica con celular y nuevas tendencias		Dar apoyo a las compañeras comunicadoras	Conocimientos generales de fotografías con el celular	comunicación	Servicio al cliente	Nuevo aporte al equipo de trabajo	Fotografías realizadas	Lourdes y Yisley
Modulación de la voz y nuevas tendencias en Servicio al Cliente		Educación de la voz	Mejorar la atención al público	Servicio al Cliente	Servicio al Cliente	Salud de las funcionarias		Equipo de trabajo completo (de ser posible).

21. Necesidades de Capacitación solicitadas por Coordinación de Idiomas:

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Adecuaciones curriculares		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de Inglés que imparten en diferentes Carreras
Proyección, imposición, uso, manejo y cuidado de la voz		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras
Uso de las plataformas digitales en clase		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras
Global competence in the curriculum (i.e., competencia global en el currículo).		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras

Creación y edición de video para usarlo como material educativo.		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras
Evaluación (de los aprendizajes).		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento	Fortalecer en los docentes el proceso de enseñanza y aprendizaje	Proceso de enseñanza aprendizaje	Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras
Herramienta Word.		Desarrollar competencias requeridas en el personal docente que propicie la calidad en los servicios (Mapa Estratégico del CUC 2018-2023): Eje Estratégico: Desarrollo de Personal/ Perspectiva: Aprendizaje y Crecimiento			Enseñanza del inglés empleando diversos métodos y técnicas	Mejora en el desempeño del proceso de enseñanza aprendizaje	Resultados de la Evaluación del Desempeño Docente	Docentes de inglés que imparten en diferentes carreras

22. Necesidades de Capacitación solicitadas por Turismo. *Estas necesidades fueron enviadas a nuestro departamento en tiempo y forma desfasado por lo que se suplieron algunas de ellas que se logró facilitar.*

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Desarrollo de competencias blandas "Soft Skills".								
Marco de Cualificación de Costa Rica								
Elaboración, aplicación y evaluación del diseño curricular para técnicos estándar de cualificación cinco.								
Innovación y Androgogía								
Prevención del acoso y la discriminación en centros Universitarios								

23. Necesidades de Capacitación solicitadas por Dirección y Administración de Empresas. *Estas necesidades fueron enviadas a nuestro departamento en tiempo y forma desfasado por lo que se suplieron algunas de ellas que se logró facilitar.*

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Habilidades Blandas para el Docente.								
Evaluación de Aprendizaje.								
Educación Stem.								
Hostigamiento y Acoso Sexual								

24. Necesidades de Capacitación solicitadas por Archivo Institucional

Tema de capacitación	Código necesidad	Justificación según Plan Estratégico	Objetivo de la capacitación	Labores que pretende fortalecer a través de la capacitación	Competencias asociadas con las labores involucradas	Impacto por capacitar e impacto por no capacitar	Medición del aprendizaje (preferible usar indicadores de gestión)	Participantes a los que va dirigido
Congreso Archivístico Anual (tema por definir según la organización)		<p>Dar cumplimiento al artículo 42 de la Ley 7202 Ley del sistema Nacional de Archivos la cual indica:</p> <p>Artículo 42.- Los archivos centrales tendrán, entre otras, las siguientes funciones:</p> <p>f) Los archivistas que laboren en el archivo central deberán asistir a la asamblea general de archivistas, cada año.</p>	<p>Administrar los documentos con base en la Ley N° 7202 y su reglamento, leyes conexas y de acuerdo con las directrices emanadas por la Dirección General del Archivo Nacional y por el Archivo Central de manera que sirvan para la toma de decisiones, transparencia administrativa, rendición de cuentas, control interno, apoyo legal, administrativo y para la memoria institucional.</p>	<p>Dentro de las labores a fortalecer están: reunir, conservar, clasificar, ordenar, describir, seleccionar, administrar y facilitar la documentación producida por el CUC, que forme su archivaría y que deba mantenerse técnicamente organizada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ser un profesional dinámico, visible, participativo y con presencia institucional. • actualizar conocimientos • aplicar los principios teóricos archivísticos • conocer la normativa legal vigente 	<p>El impacto de recibir la capacitación es la constante actualización de temas archivísticos y puesta en práctica a nivel institucional, el no capacitar puede provocar caer en el incumplimiento de la Ley 7202 Ley del Sistema Nacional de Archivos del Cual forma parte el CUC.</p>	<p>Realimentación brindada al personal secretarial de la Institución</p>	<p>Encargada de Archivo</p>
Gestión Electrónica de documentos y expedientes digitales		<p>Dar cumplimiento Ley 7202 Ley del sistema Nacional de</p>	<p>Normalizar la gestión de los documentos</p>	<p>Dentro de las labores a fortalecer</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ser un profesional 	<p>El impacto de recibir la capacitación</p>	<p>Realimentación brindada al personal de la Institución</p>	<p>Encargada de Archivo</p>

		<p>Archivos y Norma técnica para la gestión de documentos electrónicos en el Sistema Nacional de Archivos. Dictada por la Junta Administrativa del Archivo Nacional, acuerdo 7, sesión 15-2018 del 25 de abril del 2018.</p> <p>Política de formatos oficiales de los documentos electrónicos firmados digitalmente, emitida por la Dirección de Certificados y Firma Digital del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT) publicada en el diario oficial La Gaceta No. 95 del 20 de mayo del 2013.</p>	<p>en soporte electrónico en la Institución, buscar establecer acciones que permitan encontrar soluciones al cumplimiento de los criterios de autenticidad, integridad, fiabilidad y disponibilidad, para el uso de los documentos electrónicos, producto del desarrollo de sus funciones propias.</p>	<p>están: reunir, conservar, clasificar, ordenar, describir, seleccionar, administrar y facilitar la documentación producida por el CUC en formato digital (electrónico).</p>	<p>dinámico, visible, participativo y con presencia institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • actualizar conocimientos aplicar los principios teóricos archivísticos, como la normativa legal vigente 	<p>es la constante actualización de temas archivísticos y puesta en práctica a nivel institucional, el no capacitar puede provocar caer en el incumplimiento de la Ley 7202 Ley del Sistema Nacional de Archivos además de la Norma técnica para la gestión de documentos electrónicos en el Sistema Nacional de Archivos y Política de formatos oficiales de los documentos electrónicos firmados</p>		
--	--	--	--	---	--	--	--	--

						digitalmente , emitida por la Dirección de Certificados y Firma Digital del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Telecomuni caciones (MICITT)		
--	--	--	--	--	--	---	--	--