



2017

Diagnóstico de capacidades institucionales para la formación y capacitación en el Órgano Ejecutivo

ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN PÚBLICA

SECRETARÍA TÉCNICA Y DE PLANIFICACIÓN DE LA PRESIDENCIA | Calle Circunvalación
No.248.San Benito. San Salvador. El Salvador.

CONTENIDO

- I. METODOLOGÍA 5
- II. ASPECTOS GENERALES..... 6
- III. RECURSOS DE LAS UNIDADES DE CAPACITACIÓN..... 15
- IV. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN.....20
- V. CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN32
- VI. EXPECTATIVAS SOBRE LA ENAFOP.....35
- VII. CONCLUSIONES.....40

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: INSTITUCIONES QUE RESPONDIERON EL FORMULARIO DE DIAGNÓSTICO	6
TABLA 2: IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS FORMATIVOS. ENTIDADES QUE NO CUENTAN CON UNIDADES DE CAPACITACIÓN	7
TABLA 3: INSTITUCIONES QUE CUENTAN CON UNIDADES DE CAPACITACIÓN	8
TABLA 4: NÚMERO DE PERSONAS QUE INTEGRAN LAS UNIDADES DE CAPACITACIÓN	9
TABLA 5: PROFESIONES DE LAS PERSONAS INTEGRANTES DE LAS UNIDADES DE CAPACITACIÓN	10
TABLA 6: FUNCIONES DE LAS UNIDADES O PERSONAS DELEGADAS PARA CAPACITACIÓN	12
TABLA 7: NÚMERO DE COMPUTADORAS DESTINADAS A CAPACITACIÓN	15
TABLA 8: SALONES DISPONIBLES PARA EL DESARROLLO DE CAPACITACIONES EN SEDES CENTRALES	16
TABLA 9: SALONES DISPONIBLES PARA CAPACITACIÓN FUERA DE SAN SALVADOR	17
TABLA 10: FINANCIAMIENTO PARA LA CAPACITACIÓN. POR INSTITUCIÓN	18
TABLA 11: PROCESOS DE GESTIÓN DE LA CAPACITACIÓN. POR INSTITUCIÓN	22
TABLA 12: ÁREAS INSTITUCIONALES A LAS QUE SE CAPACITA	27
TABLA 13: IMPLEMENTACIÓN DE CAPACITACIÓN EN 2017	28
TABLA 14: DOCENTES IDENTIFICADOS POR INSTITUCIÓN	29
TABLA 15: IDENTIFICACIÓN DEL IMPACTO DE LA CAPACITACIÓN	31
TABLA 16: ELEMENTOS FACILITADORES U OBSTACULIZADORES DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN	32
TABLA 17: RESPALDO Y PARTICIPACIÓN DE LAS JEFATURAS INSTITUCIONALES	34
TABLA 18: TEMÁTICAS QUE LAS INSTITUCIONES ESPERAN RECIBIR DE LA ENAFOP	35
TABLA 20: TEMAS POR INSTITUCIÓN, DIFERENCIANDO FORMACIÓN DE CAPACITACIÓN	36
TABLA 21: CONTRIBUCIÓN DE LAS INSTITUCIONES A LA ENAFOP	38

PRESENTACIÓN

La Escuela Nacional de Formación Pública fue creada por Decreto Ejecutivo el 1 de marzo de 2017, publicado en el Diario Oficial Número 42, Tomo 414, de la misma fecha. Sus operaciones iniciaron en el mes de abril y su lanzamiento oficial se realizó el 23 de mayo del mismo año.

Tiene como visión convertirse en el referente nacional e internacional en formación pública, por la calidad y la innovación de sus metodologías, de conocimiento y aprendizaje para el desarrollo de la administración pública como factor de transformación del Estado y la sociedad.

Sus objetivos son: 1. Contribuir a la profesionalización del servicio público en El Salvador, a través de la formación, capacitación y desarrollo de carrera de las servidoras y servidores públicos para los diferentes niveles de gobierno, a fin de garantizar una entrega de servicios de calidad a la ciudadanía. 2. Propiciar la investigación, la gestión del conocimiento y la generación de pensamiento estratégico con visión prospectiva sobre el Estado y la administración pública, a fin de promover un debate a nivel nacional e internacional. 3. Implementar un modelo de gestión institucional basado en la calidad y excelencia, que impulse una nueva cultura de profesionalización del servicio público, promoviendo una nueva visión de administración pública.

Para cumplir con esta labor, uno de sus primeros pasos ha sido la actualización de un diagnóstico que permita identificar las capacidades institucionales, los recursos disponibles y las expectativas que las unidades de capacitación institucional tienen con respecto al rol de la ENAFOP.

Este documento presenta la información recopilada y algunas conclusiones que contribuirán a establecer las pautas de acción de la ENAFOP.

Agradecemos a las instituciones su colaboración.

Escuela Nacional de Formación Pública
ENAFOP

I. METODOLOGÍA

Desde los inicios de su trabajo, ENAFOP se ha hecho acompañar por una Red de Referentes de los 13 ministerios y de 2 secretarías de la Presidencia, personas nombradas por sus máximas autoridades para *"Contribuir eficazmente al desarrollo de la profesionalización de las personas servidoras públicas, en función de alcanzar el máximo desarrollo institucional, a través de la formación, capacitación y gestión del conocimiento que se definan con la ENAFOP"*.

En los meses de agosto y septiembre de 2017, la RED-ENAFOP diseñó el proceso e instrumento del diagnóstico, cuya base principal es el que la Dirección de Profesionalización de la Función Pública (DPFP) realizó en el año 2015 y se amplió en algunos aspectos para recopilar información comparable, pero también necesaria a los cambios que desde entonces se han dado a nivel de las instituciones y con la presencia misma de la ENAFOP.

El objetivo definido fue: "Determinar la capacidad que las instituciones del Órgano Ejecutivo tienen para la implementación de programas de formación y capacitación a personas servidoras públicas".

Las temáticas incluidas fueron: i. Aspectos generales (existencia de unidades formación, sus integrantes y sus funciones; ii. Recursos (Equipamiento, espacios para capacitación y financiamiento); iii. Gestión de la Capacitación (Detección de necesidades, elaboración de planes, monitoreo y evaluación y medición del impacto de la capacitación); iv. Contexto de los procesos de capacitación (elementos facilitadores, elementos obstaculizadores, apoyo de las autoridades); y, v. Expectativas sobre la ENAFOP (tipo de contribución y temáticas esperadas, aportes de las instituciones a la ENAFOP).

La recolección de insumos se hizo a través de una ficha en línea, utilizando Google Forms, que fue enviada a 13 ministerios, tres secretarías de la Presidencia y cinco entidades autónomas por medio de un correo electrónico. El período de recolección fue del 4 al 27 de octubre de 2017, su sistematización y complementación de datos en los meses de noviembre y diciembre y su aprobación final en el mes de febrero de 2018, por el Directorio Nacional de la ENAFOP. (*Ver formulario en ANEXO 1: Ficha de diagnóstico, página 42*).

II. ASPECTOS GENERALES

UNIDADES DE FORMACIÓN – INTEGRANTES - FUNCIONES

En total, 21 instituciones recibieron el formulario del diagnóstico, de ellas, 16 enviaron sus respuestas (13 ministerios, 2 Secretarías y 1 entidad autónoma). La relación entre las convocadas a responder y las que respondieron puede apreciarse en la siguiente tabla:

Tabla 1: Instituciones que respondieron el formulario de diagnóstico

No.	Institución	Respondieron
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	√
2	Ministerio de Economía	√
3	Ministerio de Educación	√
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	√
5	Ministerio de Hacienda	√
6	Ministerio de Justicia y Seguridad Pública	
7	Ministerio de la Defensa Nacional	√
8	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	√
9	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	√
10	Ministerio de Relaciones Exteriores	√
11	Ministerio de Salud	√
12	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	√
13	Ministerio de Turismo	√
14	Secretaría de Cultura de la Presidencia	√
15	Secretaría de Inclusión Social	√
16	Secretaría de Participación, Transparencia y Anticorrupción	
17	Corporación Salvadoreña de Turismo	√
18	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos	√
19	Instituto Salvadoreño de Turismo	
20	Superintendencia del Sistema Financiero	√
21	Superintendencia General de Electricidad y Telecomunicaciones	
TOTAL DE FORMULARIOS LLENOS		16

Las 16 instituciones que respondieron realizan procesos institucionales de capacitación, pero solo 11 de ellas cuentan formalmente con unidades de capacitación (69%). De ellas, hay una que se dedica además a la selección de personal (Ministerio de Relaciones Exteriores). 10

unidades de capacitación están ubicadas dentro de las jefaturas o gerencias de Talento Humano o Recurso Humano y una depende directamente de la Dirección Administrativa.

Las cinco instituciones que no tienen unidades de capacitación han delegado a una persona de las unidades de talento humano para que asuma, entre otras actividades, la responsabilidad de identificar las necesidades de capacitación, elaborar los planes y darles seguimiento.

Tabla 2: Implementación de procesos formativos. Entidades que no cuentan con unidades de capacitación

No.	Institución	Implementación de la capacitación
1	Secretaría de Inclusión Social	La sección de talento humano ejecuta acciones de administración de los recursos humanos y formación de capital. Implementa la detección de necesidades de capacitación y el desarrollo e implementación de un plan anual de capacitaciones. Una técnica de esta sección forma parte de la Red Gubernamental de Capacitadores (RGC) y se encarga de identificar la necesidad de capacitación del personal, mantener un registro actualizado de las capacitaciones, de la logística y del monitoreo y evaluación. Las capacitaciones se desarrollan con apoyo de la RGC, la Escuela de Formación para la Igualdad Sustantiva (FIS) de ISDEMU y del centro de capacitaciones de la Presidencia.
2	Ministerio de la Defensa Nacional	La institución ha delegado a la Psicóloga institucional como coordinadora de estas actividades, ella forma parte de la RGC y es la referente ante la ENAFOP. A través de esta red, de la Escuela y de coordinaciones con otras instituciones se apoya para incorporar al personal institucional a las ofertas de capacitación y se aprovecha el talento institucional para desarrollar talleres, foros y seminarios que apoyen la temática de las mismas.
3	Ministerio de Turismo	La coordinadora de la capacitación es la jefa de la Unidad Administrativa, quien coordina con direcciones y jefaturas del ministerio las necesidades de capacitación y desarrollan los talleres con apoyo interinstitucional.
4	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos	Dentro del departamento de Recursos Humanos hay una persona encargada de las capacitaciones, su función es gestionar con otras instituciones la realización de talleres, charlas, congresos. Se recurre también al Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), ya que mensualmente se dan las aportaciones a dicho instituto.
5	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	Existe una plaza de técnico en capacitación, que realiza la detección de necesidades de capacitación, elabora, ejecuta y evalúa el plan anual. La evaluación solo es de satisfacción de las personas participantes. Las capacitaciones se gestionan a través de la RGC y otras instituciones del sistema público. En algunas ocasiones el costo de los talleres se cubre solicitando aportes a unidades ejecutoras de proyectos.

Las unidades de capacitación existentes dependen de las jefaturas, gerencias, departamentos o direcciones de recursos humanos. La gerencia del Ministerio de Educación incluye además la responsabilidad de ejecutar los servicios y prestaciones del personal, la dirección del Ministerio de Gobernación también se encarga del "bienestar laboral". La gerencia del Ministerio de Obras Públicas también se encarga la "cultura institucional", y solo en el caso de

la Superintendencia del Sistema Financiero, la unidad de capacitación depende de la Unidad Administrativa.

Tabla 3: Instituciones que cuentan con unidades de capacitación

No.	Institución	Unidad	Nombre de la Unidad	De qué área depende
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	SI	Área de Capacitación y Desarrollo	Jefatura de la División de Recursos Humanos
2	Ministerio de Economía	SI	División de Capacitación y Desarrollo del Personal	Gerencia de Recursos Humanos
3	Ministerio de Educación	SI	Departamento de Capacitación y Desarrollo	Gerencia de Servicios y Prestaciones en la Dirección de Desarrollo Humano
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	SI	Departamento de Capacitación	Dirección de Recursos Humanos y Bienestar Laboral
5	Ministerio de Hacienda	SI	Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano	Dirección de Recursos Humanos.
6	Ministerio de la Defensa Nacional	NO		
7	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	NO		
8	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	SI	Unidad de Formación y Desarrollo del Talento Humano	Gerencia de Desarrollo del Talento Humano y Cultura Institucional
9	Ministerio de Relaciones Exteriores	SI	Departamento de selección y desarrollo de personal	Unidad de Recursos Humanos.
10	Ministerio de Salud	SI	Unidad de Formación y Capacitación	Dirección de Desarrollo de Recursos Humanos
11	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	SI	Unidad de capacitación	Departamento de recursos humanos
12	Ministerio de Turismo	NO		
13	Secretaría de Cultura de la Presidencia	SI	Coordinación de capacitaciones y prestaciones	Jefatura de Recursos Humanos
14	Secretaría de Inclusión Social	NO		
16	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos	NO		
17	Superintendencia del Sistema Financiero	SI	Departamento de Formación y Capacitación	Dirección Administrativa
TOTAL DE INSTITUCIONES QUE TIENEN UNIDAD DE CAPACITACIÓN		11		

Estas unidades de capacitación están conformadas por un mínimo de 2 personas (Ministerio de Economía, Ministerio de Relaciones Exteriores y Secretaría de Cultura) y un máximo de 16 (Ministerio de Hacienda). Hay 3 instituciones con 3 integrantes, una institución con 4 integrantes, dos instituciones con 5 y una institución con 7. Del total de personas miembros de dichas unidades (52), el 63 % son mujeres y el 37 % son hombres.

Tabla 4: Número de personas que integran las unidades de capacitación

No.	Institución	Total	H	M
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	3	0	3
2	Ministerio de Economía	2	1	1
3	Ministerio de Educación	5	1	4
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	4	0	4
5	Ministerio de Hacienda	16	6	10
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	7	5	2
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	2	1	1
8	Ministerio de Salud	5	3	2
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	3	1	2
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	2	1	1
11	Superintendencia del Sistema Financiero	3	0	3
TOTAL PERSONAS EN UNIDADES DE CAPACITACIÓN		52	19	33

De estas personas, solo cinco tienen formación profesional relacionada al área de educación (licenciatura en educación), cuatro están relacionadas a trabajo social (que incluye elementos de educación popular), el resto tienen formación en carreras como administración de empresas, ingeniería industrial, informática comunicaciones y otras, poco relacionadas a la formación, pero muy relacionadas a las competencias de la institución.

De los post grados, ocho están relacionados al área de gestión del talento humano, gerencia pública, gestión de la capacitación y desarrollo de aulas virtuales, en su mayoría diplomados.

En cuanto a las que no cuentan con unidades de capacitación, han designado a una sola persona para atender demandas formativas: Secretaría de Inclusión Social y el Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos han delegado a una persona de la unidad o departamento de talento humano, el Ministerio de la Defensa Nacional ha delegado a la psicóloga institucional, en el Ministerio de Turismo la jefa de la unidad administrativa es quien

asume esta responsabilidad y en el Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales tienen una técnica en capacitación.

Tabla 5: Profesiones de las personas integrantes de las unidades de capacitación

No.	Institución	Integrantes	Nivel profesional
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	3	1 Licda. en Trabajo Social, con diplomado en Recursos Humanos. 1 Licda en Psicología 1 Bachiller comercial.
2	Ministerio de Economía	2	Licenciatura en Administración de Empresas y Postgrado en Dirección Estratégica de Recursos Humanos.
3	Ministerio de Educación	5	1 Licda. En Psicología 1 Licda. en Relaciones Internacionales. 1 Lic. en Administración de Empresas. 1 Estudiante a de 5 año de Lic. en Trabajo Social. 1 Licda. en Psicología con Maestría en Administración de Recursos Humanos.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	4	1 Licenciada en Psicología con maestría en Psicología Clínica. 1 Licenciada en Comunicaciones y Relaciones Públicas con escalafón magisterial. 1 Licenciada en Comunicaciones y relaciones Públicas. 1 Licenciada en Periodismo.
5	Ministerio de Hacienda	16	3 Licenciados en Administración de empresas. 4 licenciados en educación 1 licenciada en trabajo social. ingeniero industrial. 1 licenciada en psicología. 1 técnico en biotecnología. 1 técnico en informática. 1 técnico en diseño gráfico. 2 bachilleres secretariales. 1 bachiller general.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	7	1 Ingeniero Industrial, con postgrado en administración gerencial, diplomados en: Gerencia pública, Habilidades gerenciales, Administración financiera, Gestión Social en proyectos de infraestructura pública, Operador de computadoras y certificación en habilidades directivas y círculos de capital humano. 1 Estudiante egresado de trabajo social con diplomado en gestión social en proyectos de infraestructura pública. 1 Estudiante de tercer año de Lic. en Informática con diplomados en Gestión del Talento Humano, Calidad en atención al ciudadano, sistema HAY de valoración de puestos, Incidentes Críticos, Gestión Social en proyectos de infraestructura pública y una certificación en aulas virtuales. 1 Estudiante de segundo año en Relaciones internacionales con diplomados en: Sistema HAY de valoración de puestos, Gestión de la capacitación, DNC e impacto de la capacitación. 1 Estudiante de tercer año de administración de empresas. 2 Bachilleres.

No.	Institución	Integrantes	Nivel profesional
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	2	Licenciaturas (sin especificar).
8	Ministerio de Salud	5	2 licenciados en administración de empresas. 1 licenciada en educación con maestría en salud pública. 1 profesor en letras. 1 doctora en medicina con maestría en salud pública y especialidad en gestión de políticas públicas.
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	3	Licenciatura, Estudios Universitarios y Bachillerato.
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	2	1 Licda. en Psicología. 1 Lic. en Contaduría Pública.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	3	1 Abogada y Notaria con Diplomado en Finanzas para no financieros. 1 Licenciada en Administración de Empresas con Post grado en Finanzas. 1 Licenciada en Mercadeo.
TOTAL, PERSONAS EN UNIDADES DE CAPACITACIÓN		52	

En cuanto a las funciones que las unidades de capacitación o las personas delegadas para atender la capacitación tienen asignadas, encontramos diversos niveles de acotación, pues varía desde la planificación e implementación de capacitaciones, hasta la selección de personal.

Catorce instituciones reflejan de forma clara la realización de detección de necesidades de capacitación, 13 elaboran e implementan planes de capacitación anual. Con respecto a las demás, incluyen: cinco, la evaluación de los procesos de capacitación, tres, las evaluaciones de desempeño de personal, una, el análisis de brecha; una, reclutamiento de personal, una lidera procesos de elaboración de los manuales de descriptores de puestos, una, la inducción de personal, una la conducción de los programas de servicio social y una el seguimiento al efecto multiplicador de las capacitaciones realizadas.

Tabla 6: Funciones de las unidades o personas delegadas para capacitación

No.	Institución	No. Integrantes	Funciones
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	3	<p>Coordinar el proceso de detección de necesidades de capacitación técnica, administrativa y desarrollo del personal.</p> <p>Elaborar e implementar el Plan de Capacitación, de conformidad a las necesidades detectadas.</p> <p>Establecer vínculos de comunicación con organismos del sector público y privado para el desarrollo del plan de capacitación.</p> <p>Divulgar ante las direcciones correspondientes y empleados, las diferentes ofertas de becas enviadas por los cooperantes a través del Ministerio de Relaciones Exteriores.</p> <p>Elaborar y gestionar las misiones oficiales autorizadas ante el Área de Gestión y Control de Personal, para la emisión de acuerdos.</p> <p>Asesorar y coordinar el desarrollo de acciones de efecto multiplicador de los empleados que han sido capacitados.</p>
2	Ministerio de Economía	2	<p>Identificar, planificar, coordinar, desarrollar y evaluar las capacitaciones para fortalecer las competencias técnicas, actitudinales y transversales del personal.</p>
3	Ministerio de Educación	5	<p>Detección de necesidades de capacitación.</p> <p>Formulación y coordinación de implementación del Plan Anual de Capacitación.</p> <p>Evaluación de los resultados del Plan de Capacitación.</p> <p>Coordinar el proceso de Evaluación del Desempeño anual del personal Técnico-Administrativo de Oficina Central y Oficinas Departamentales del MINED.</p>
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	4	<p>Detección de necesidades de capacitación.</p> <p>Formulación del plan anual de capacitación.</p> <p>Gestión de facilitadores con apoyo interinstitucional.</p> <p>Supervisión y evaluación del desarrollo de las capacitaciones.</p> <p>Documentar en expedientes constancia de la participación del personal en capacitaciones.</p> <p>Identificación de oportunidades de capacitación y formación que se ofrecen en el interior y exterior del país para el personal del MIGOBTD. Administración del préstamo de salas para el desarrollo de los procesos de capacitación y otras actividades.</p>
5	Ministerio de Hacienda	16	<p>Diagnóstico de necesidades de Formación.</p> <p>Ejecución de eventos de formación.</p> <p>Apoyo logístico a eventos de formación. Gestión de cooperación de becas.</p> <p>Seguimiento a actividades de formación.</p>

No.	Institución	No. Integrantes	Funciones
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	7	<p>Administrar todo lo relacionado a la formación y desarrollo de las y los trabajadores, presencial y virtual en correspondencia al Plan quinquenal de Desarrollo, plan estratégico y operativo del MOPTVDU.</p> <p>Administrar y gestionar la evaluación del desempeño institucional a 180°.</p> <p>Coordinar la elaboración, actualización y mantenimiento de documentos técnicos (procedimientos, perfiles de puestos, evaluación del desempeño, de formación y desarrollo, entre otros).</p> <p>Coordinar el estudio de brechas de conocimientos, así como también el impacto de la formación.</p> <p>Representar al ministerio en todo lo relacionado a la formación en las diferentes entidades gubernamentales, no gubernamentales y educativas.</p>
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	2	<p>Gestionar procesos de reclutamiento de personal y pasantías.</p> <p>Elaborar y gestionar la implementación del plan anual de capacitaciones.</p> <p>Liderar la creación y actualización del manual de descriptores de puesto.</p> <p>Elaborar y ejecutar el plan de inducción para personal de nuevo ingreso.</p> <p>Gestionar, en coordinación con la Dirección General de Cooperación para el Desarrollo, los procesos de aplicación a becas por parte de los empleados.</p> <p>Liderar el proceso de evaluación del desempeño del personal.</p> <p>Apoyar al IEESFORD en el programa de inducción al personal de nuevo ingreso para el servicio en el exterior.</p>
8	Ministerio de Salud	5	<p>Implementar y monitorear la política de desarrollo de recursos humanos en el componente de gestión de la formación y educación permanente.</p> <p>Conducir el diseño, la ejecución y el monitoreo del Plan Nacional de Formación y Capacitación del personal profesional, técnico y administrativo de salud.</p> <p>Acompañar los procesos de educación permanente desarrollados por las diferentes dependencias del MINSAL, a solicitud, que cuenten con el apoyo financiero de cooperantes nacionales e internacionales. Establecer mecanismos de coordinación y participación con las instituciones formadoras, especialmente las del sector público, para definir prioridades de programas de formación, reorientación curricular de las licenciaturas y doctorados en función de la APSI.</p> <p>Generar y divulgar conocimiento científico a través del desarrollo de la investigación en el campo de la gestión de la formación y de la educación permanente.</p> <p>Formular y gestionar el programa de becas para los trabajadores del MINSAL, con el apoyo de organismos cooperantes nacionales e internacionales y acorde a las prioridades de la reforma de salud. Conducir el proceso de Servicio Social, de las carreras de ciencias de la Salud, en cumplimiento a la normativa establecida en coordinación con las Instituciones de Educación Superior.</p> <p>Coordinar el proceso de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación del proyecto de Telesalud desarrollado en el MINSAL.</p>
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	3	<p>Contribuir al desarrollo de acciones formativas para fortalecer las competencias del personal, su desempeño eficiente y así brinden un servicio de calidad y calidez a la ciudadanía.</p>

No.	Institución	No. Integrantes	Funciones
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	2	Diagnosticar, planificar, ejecutar programas de capacitación dirigidos al desarrollo humano de los empleados, en conjunto con otras instituciones que apoyan este tipo de actividades.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	3	Identificar necesidades de capacitación del personal. Diseñar y ejecutar los programas de capacitación y formación. Identificar la oferta de capacitación nacional e internacional Ejecutar procesos de formación continua. Impulsar cursos especializados en materia financiera y actuarial. Contribuir a la promoción de la inclusión financiera en el país.
<i>De las instituciones que no tienen unidad de capacitación:</i>			
12	Secretaría de Inclusión Social	1	Identificación de necesidades de capacitación, elaboración de plan y registro de capacitaciones.
13	Ministerio de la Defensa Nacional	1	Incorporar al personal a procesos formativos desarrollados por otras instituciones.
14	Ministerio de Turismo	1	Identificar necesidades y realizar talleres de capacitación
15	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos	1	Gestionar capacitaciones
16	Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales	1	Detectar necesidades de capacitación, elaborar el plan y gestionar los talleres.
TOTAL, PERSONAS EN UNIDADES DE CAPACITACIÓN		52	TOTAL DE PERSONAS DESIGNADAS PARA LA FUNCIÓN DE CAPACITACIÓN: 5

III. RECURSOS DE LAS UNIDADES DE CAPACITACIÓN

EQUIPAMIENTO – ESPACIOS – FINANCIAMIENTO

De 114 computadoras que suman entre las 11 unidades de capacitación, únicamente el 48 % está destinado a la realización de eventos de capacitación; de este, el Ministerio de Hacienda concentra el 38 %, tres instituciones solo cuentan con dos computadoras, cinco instituciones solo tienen una y dos instituciones no cuentan con ninguna.

Las cinco instituciones que no tienen unidades de capacitación tampoco cuentan con recursos humanos, logísticos y financieros para realizar procesos formativos.

Tabla 7: Número de computadoras destinadas a capacitación

No.	Institución	No. De computadoras	Portátiles	De escritorio	Destinadas a capacitación
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	4	1	3	1
2	Ministerio de Economía	4	2	2	2
3	Ministerio de Educación	6	1	5	1
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	4	1	3	0
5	Ministerio de Hacienda	66	6	60	44
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	8	1	7	1
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	3	1	2	1
8	Ministerio de Salud	7	2	5	2
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	4	1	3	1
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	3	1	2	0
11	Superintendencia del Sistema Financiero	5	3	2	2
	TOTAL DE COMPUTADORAS AL SERVICIO DE LA CAPACITACIÓN	114	20	94	55

En cuanto a la disponibilidad de salones para los eventos de capacitación, su capacidad y su equipamiento para la proyección; nueve instituciones tienen salones para la realización de sus eventos de capacitación, el resto recurre al préstamo en otras entidades; en total son 20 salones de los que se dispone, con una capacidad promedio para 36 personas. Solo 5 instituciones

cuentan con proyectores instalados en dichos salones, 6 utilizan los proyectores asignados a su unidad y uno debe prestarlo a su unidad de desarrollo tecnológico.

Tabla 8: Salones disponibles para el desarrollo de capacitaciones en sedes centrales

No.	Institución	Salones	Capacidad máxima de cada salón	Salones con proyector	Sin proyector ¿Cuál utilizan?
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	1	30	No	El asignado a la unidad.
2	Ministerio de Economía	1	14	Si	
3	Ministerio de Educación	0	0	No	El asignado a la unidad.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	2	Sala de Capacitación nivel 12: 50 personas. Sala de capacitación del primer nivel: 25 personas.	Sala de capacitación, nivel 12; si	De la Dirección de Desarrollo Tecnológico.
5	Ministerio de Hacienda	7	2 salas para 20 personas (lab. de computo). 2 salas para 27 personas. 1 sala para 30 personas. 1 salón para 40 personas (Centro recreativo).	Seis salas con proyectos fijo.	Tienen 3 proyectores para eventos externos.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda, y Desarrollo Urbano	2	Sala 1: 50 personas. Sala 2: 35 personas.	No	El asignado a la unidad.
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	Dependen de la oficina de Cultura.	1 sala, 60 personas 1 auditorio, 225 personas 1 salón principal, 600 personas.	No	El asignado a la unidad.
8	Ministerio de Salud	1	60	No	El asignado a la unidad.
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	2	Sala 1: 35 personas con silla y mesa y 60 en auditorio Sala 2: 40 personas con silla y mesa y 80 en auditorio.	Si	
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	1	40	No	El asignado a la unidad.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	3	25 cada uno	Si	
TOTALES		20 salones en total	Capacidad promedio: 36 personas		

El 82 % de las instituciones (9), tienen locales para realizar capacitaciones fuera de su sede en la capital, con capacidad para 15 a 35 personas. La computadora y proyector que utilizan es el que tienen asignado como unidad, pues solo el Ministerio de Educación y el de Trabajo y Previsión Social cuentan con este tipo de equipo en las sedes externas. El Ministerio de Obras Públicas realiza las capacitaciones de Lourdes Colon a la intemperie, (Un parque dentro del plantel).

Tabla 9: Salones disponibles para capacitación fuera de San Salvador

No.	Institución	Lugar	Cap. máxima	Computadora y proyector que utiliza
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	Centro Agropecuario el Matazano (Pertenece al MAG).	30	Los asignados a la unidad.
2	Ministerio de Economía	En las sedes departamentales	15	Los asignados a la unidad.
3	Ministerio de Educación	En los Centros de Formación de Oficinas Departamentales o en Centros Escolares cercanos, seleccionados por la Oficina Departamental.	25	El que está en el Centro de Formación de la Deptal. o el que asigna la Oficina Departamental.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	Gobernaciones Departamentales.	25	De la Dirección Desarrollo Tecnológico.
5	Ministerio de Hacienda	En la Oficina regional de Santa Ana (local Propio). En el Centro de Gobierno de San Miguel (local de Instituto Salvadoreño para el Desarrollo Municipal).	30	Las laptop y proyectores para eventos externos.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	En oficinas regionales Santa Ana y Lourdes Colon; En aulas de la Universidad de oriente San Miguel ya que se cuenta con un convenio	1.	Los asignados a la Unidad
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	No realiza fuera de San Salvador.		
8	Ministerio de Salud	En sedes del MINSAL y se alquilan locales	20	Los asignados a la unidad.
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	En las instalaciones de las Oficinas Regionales de Santa Ana, San Miguel y Zacatecoluca.	30	De la Oficina Regional.
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	Sedes institucionales a nivel nacional	35	Los asignados a la unidad.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	No realizan fuera de San Salvador.		

En cuanto al financiamiento para eventos de capacitación, solo tres ministerios y una entidad autónoma nos reportan contar con presupuesto para sus actividades, y de ellas, solo el Ministerio de Hacienda reporta que equivale al 1 % del presupuesto institucional y la Superintendencia del Sistema Financiero que reporta que es el 1.83 %.

Mientras tanto, solo cuatro reportan contar con apoyo de la cooperación para este fin, pero en los temas específicos que los proyectos que financian contemplan. En el caso del Ministerio de Agricultura, afirman aprovechar las becas que son convocadas a través del Ministerio de Relaciones Exteriores.

Tabla 10: Financiamiento para la capacitación. Por institución

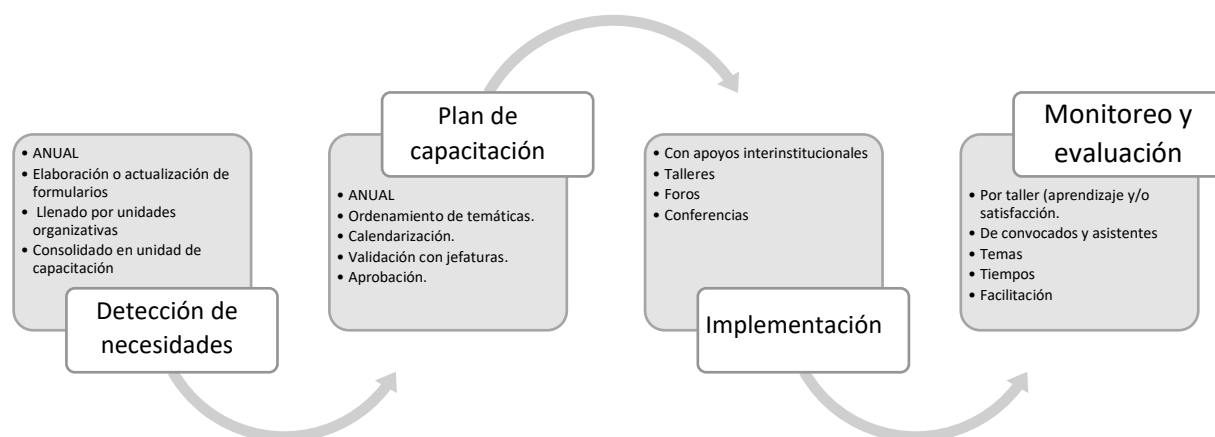
No.	Institución	Fondos para capacitación		Cooperante
		Institucionales	Internacionales	
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	NO	NO	El personal se capacita en el exterior, a través de las becas procedentes del Ministerio de Relaciones Exteriores.
2	Ministerio de Economía	SI	NO	
3	Ministerio de Educación	NO	NO	
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	NO	NO	
5	Ministerio de Hacienda	SI (1 %)	SI	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) Agencia Coreana de Cooperación Internacional (KOICA). Agencia Japonesa de Cooperación Internacional (JICA).
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	NO	NO	
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	NO	NO	
8	Ministerio de Salud	NO	SI	Enfant du Monde. Médicos del Mundo. Agencia Coreana de Cooperación Internacional (KOICA).
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	SI	SI	USAID/PLA. Cooperación Sur-Sur.

No.	Institución	Fondos para capacitación		Cooperante
		Institucionales	Internacionales	
				Proyecto NEO Fondos BID, entre otros.
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	NO	NO	
11	Superintendencia del Sistema Financiero	SI (1.83 %)	SI	Asociación de Bancos Centrales de América Latina y el Caribe (CEMLA). Fondo Monetario Internacional (FMI). Centro Regional de Asistencia Técnica de Centroamérica, Panamá y República Dominicana.

IV. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN

DETECCIÓN DE NECESIDADES – PLANES – MONITOREO Y EVALUACIÓN - IMPACTO

De acuerdo a lo manifestado por las instituciones que tienen unidades de capacitación, el proceso de gestión de la capacitación puede resumirse en el siguiente esquema:



Diez de las once instituciones afirman contar con manuales de proceso para la gestión de la capacitación institucional.

DETECCIÓN DE NECESIDADES

De las 11 instituciones, 10 la realizan anualmente entre octubre y diciembre, solo el Ministerio de Hacienda reporta un plan trianual que actualiza anualmente.

Nueve instituciones reportan la elaboración o actualización de formularios y la designación de referentes por unidad organizativa para su llenado. El Ministerio de Economía reúne la información a través de entrevistas con las jefaturas y el Ministerio de Salud reporta el llenado de instrumentos por persona y luego consolidados por unidades organizativas. El Ministerio de Hacienda recopila la información a través de talleres con las unidades organizativas.

El proceso culmina en todas las instituciones con el vaciado de la información en matrices que luego se convierten en el plan de capacitaciones anuales. Algunas presentan dichas matrices a

las jefaturas consultadas y otras proceden a la aprobación directa de su jefatura inmediata superior o del titular (caso de la Superintendencia del Sistema Financiero).

PLANES DE CAPACITACIÓN

Todas afirman que la matriz recopilada de necesidades de capacitación se convierte en el plan de capacitaciones anual.

MONITOREO Y EVALUACIÓN

Cinco instituciones reportan no elaborar planes de monitoreo y evaluación, tal es el caso del Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Educación, Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial, Ministerio de Relaciones Exteriores y Secretaría de Cultura.

Las otras seis reportan:

- a. Monitoreo por capacitación
- b. Evaluación mensual según procesos de gestión de calidad
- c. Trimestrales por seguimiento al cumplimiento del plan operativo anual.
- d. Anuales, junto al plan de capacitación.
- e. Semestrales.

Tabla 11: Procesos de gestión de la capacitación. Por institución

No.	Institución	Manual de proceso	Detección de necesidades de capacitación - DNC			Planes de capacitación			Planes de monitoreo y evaluación	
			Período	Pasos	Involucrados	Período	Pasos	Involucrados	Período	Elementos que incorpora
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	SI	ANUAL (octubre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración del instructivo e Instrumento 2. Remisión a jefaturas institucionales. 3. Organización de información por áreas, temáticas, niveles jerárquicos para la consolidación de resultados. 	Direcciones y jefaturas de las diferentes unidades organizativas de la Institución.	ANUAL Diciembre	Se elabora con base al DNC, planes y compromisos Institucionales Organización de temas por área de gestión y período.	A la Jefatura de la División de Recursos Humanos	NO	
2	Ministerio de Economía	SI	ANUAL (noviembre - diciembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación. 2. Entrevistas con direcciones institucionales. 	Direcciones Gerencias Jefaturas	ANUAL Enero	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis de resultados de DNC 2. Organización de resultados por Programa de Capacitación (Técnicas, Actitudinales y Transversales) 3. Elaboración de metodología, estrategias de financiamiento, criterios para participar en capacitaciones, evaluaciones de capacitación. 4. Revisión y validación por Gerencia de Recursos Humanos, Dirección de Administración y Finanzas, y, aprobado 	División de Capacitación y Desarrollo del Personal Gerencia de Recursos Humanos, Dirección de Administración y Finanzas, Despacho Ministerial.	Monitoreo por capacitación. Evaluaciones solo a capacitaciones que fortalecen competencias técnicas y con duración mínima de 40 horas.	Instrumentos de monitoreo y de evaluación del aprendizaje e implementación de sus conocimientos en el desempeño laboral para medir la eficacia de las capacitaciones brindadas.

							por el Despacho Ministerial.			
3	Ministerio de Educación	SI	ANUAL(octubre - noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Actualización de formato y preparación de presentación. 2. Solicitud de referentes y reunión para indicaciones. 3. Envío de formularios, calendario 3. Unidades recopilan y consolidan información. 5. Consolidación de información por áreas: Desarrollo Humano, Desarrollo Gerencial, Habilidades Técnicas, Legislación, Tecnología. 	Direcciones Nacionales, de Staff, Departamentales de Educación, Tribunal Calificador, Tribunal de la Carrera Docente, Junta de la Carrera Docente Sector 1 y 2.	ANUAL (diciembre enero)	Se elabora el Plan de Capacitación con base en los resultados del Diagnóstico de Necesidades de Capacitación, el último resultado de Evaluación del Desempeño, temas transversales, los que proceden por mandatos legislativos y los Programas Estratégicos del MINED.	Es del conocimiento de todas las Direcciones.	NO	
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	SI	ANUAL (noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Envío de formulario a direcciones y Gobernaciones Departamentales. 2. Consolidación, análisis y clasificación de información, incluyendo las que surgen de la evaluación de desempeño. 	Direcciones Gobernaciones Jefaturas	ANUAL Diciembre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se parte de los temas priorizados en la DNC. 2. El plan considera: introducción, antecedentes, identificación de actividades, necesidades de recursos, indicadores, cronograma. 	Depto. de Capacitación Dir. de Recursos Humanos y Bienestar Laboral, Dir. Ejecutivas.	NO	
5	Ministerio de Hacienda	SI	TRIANUAL (con actualización anual entre mayo - julio)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Programación de actividades para el DNF. 2. Aprobación de la Dir, de Recursos. 3. Desarrollo de talleres de DNF. 4. Validación de los temas de formación y programación de fechas de realización por cada Dirección General. 	Enlaces de las Dir. Grales. de Impuestos Internos, Aduanas, Tesorería, Presupuesto, Contabilidad Gubernamental de Inversión y Crédito Público. Personal	TRIANUAL Actualización anual en junio.	Es un solo proceso con la DNC.	Enlaces de las Dir. Grales. de Impuestos Internos, Aduanas, Tesorería, Presupuesto, Contabilidad Gubernamental y de Inversión y	MENSUAL Cumplimiento gestión de calidad	<ol style="list-style-type: none"> 1. La opinión del Jefe inmediato del participante en el evento de formación. 2. La opinión del participante mismo.

				<ol style="list-style-type: none"> 5. Consolidación de temas y estructuración de programas por Dirección General. 6. Aprobación por parte del Despacho Ministerial del Plan de Formación. 	designado por cada Dirección General.			Crédito Público. Personal designado por cada Dirección General.		
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	SI	ANUAL (abril - mayo)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitación de formulario de Detección de necesidades Formación (DNF) a Direcciones y Gerencias con copia a enlaces de Capacitación. 2. Obtención de información. 3. Análisis e interpretación de información. 3. Clasificación de información por rubro y especialización. 4. Elaboración de Matriz insumo para Plan de Formación 	Direcciones y gerencias. Enlaces de formación.	ANUAL Diciembre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidación de información DNF, Evaluación del Desempeño, Clima Organizacional y temas transversales 2. Priorización de temáticas técnicas o especializadas que correspondan al PEI y POA y de acuerdo a la disponibilidad financiera. 3. Calendarización por programas de formación de acuerdo a rubros y áreas específicas. 4. Aprobación de Ministro. 	A la unidad de Formación y Desarrollo, Gerencia de Desarrollo del Talento Humano y Cultura Institucional, y Despacho ministerial.	MENSUAL Con indicadores de calidad TRIMESTRAL para el seguimiento POA	Indicadores de gestión, de calidad; así como evaluación de riesgos
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	SI	ANUAL (octubre - noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Designación de enlaces de cada unidad organizativa. 2. Elaboración de metodología, formatos y calendarios de llenado de formularios 3. Recepción de formularios y vaciado en el plan anual. 	Direcciones generales Direcciones de área Enlaces de unidades organizativas.	ANUAL Noviembre	<ol style="list-style-type: none"> 1. Consolidación de información detallada en los formularios DNC. 2. Priorización por temas. 3. Elaboración de cronograma, temáticas. 4. Aprobación por la dirección. 	Dirección de Recursos Humanos	NO	

8	Ministerio de Salud	NO	ANUAL (octubre - diciembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llenado de formulario de DNC por persona. 2. Encargados de área recopilan y trasladan a su jefatura. 3. Jefatura llena hoja gerencial y una hoja para temas que requieren gestión 4. Consolidación de la unidad de formación central. 5. Encargado de educación permanente, del nivel central, recibe planes de educación de cada establecimiento. 4. Consolidación en matriz 5. que se convierte en el plan nacional de educación permanente del MINSAL. 	Referentes de capacitaciones de los 30 hospitales, 5 regiones, 35 dependencias del nivel central o secretaría.	ANUAL (octubre - noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se parte de insumos de la DNC. 2. Se trabaja documento estipulando fechas de realización, modalidad y aspectos logísticos. 	A todo el personal de la Unidad de Formación.	ANUAL (enero)	Seguimiento por dependencia. Visitas a establecimientos. Socialización de directrices de formulación del plan de educación permanente con referentes de capacitación.
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	SI	ANUAL (octubre - diciembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y actualización de instrumentos 2. Elaboración de proceso para autorización. 3. Socialización de instrumentos e indicaciones con jefaturas. 4. Implementación 5. Sistematización de necesidades. 	Jefaturas en los diferentes niveles: Direcciones, Departamentos, Secciones, Unidades.	ANUAL (octubre - noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Finalización del proceso de DNC 2. Sistematización por componentes del plan 3. Revisión y aprobación. 	Unidad de Capacitación Dirección Ejecutiva Unidad de Coordinación y Desarrollo Institucional Titular.	ANUAL Junto al Plan de Capacitación Anual.	Personas capacitadas; Temas desarrollados por Componente; Tiempos por tema y componente. Informe mensual y trimestral consolidado.
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	SI	ANUAL (octubre - noviembre)	Envío de formularios a directores, jefes y administradores de cada dependencia.	Direcciones Jefaturas Administrativo Empleados en general.	ANUAL Diciembre	El plan de capacitación lo constituye el listado de propuestas que se recopilan en el proceso de DNC.	Dir. Administración cultural Jefatura de recursos humanos y unidad de capacitaciones.	NO	

11	Superintendencia del Sistema Financiero	SI	ANUAL (octubre - noviembre)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Envío de formulario jefaturas de unidades para establecer la necesidad de capacitación de su personal. 2. Consolidación y ratificación por los jefes. 3. Autorización del titular. 	Todo el personal.	ANUAL Noviembre	Elaboración de consolidado temas priorizando temas deficientes o que por la naturaleza de las áreas necesitan refuerzos en temas específicos.	Jefaturas y titular.	Junio y Diciembre	Aprobación de participantes. Evaluación a capacitadoras. Evaluación de jefatura aplicación de conocimientos.
----	---	----	-----------------------------	---	-------------------	--------------------	---	----------------------	-------------------	--

Tabla 12: Áreas institucionales a las que se capacita

ÁREAS	No. INSTITUCIONES
Administrativas	11
Técnicas	11
Gerenciales	10
Máximas autoridades	4

Solo el Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial no brinda capacitaciones a las Gerencias y el Ministerio de Salud, el de Obras Públicas, el de Trabajo y Previsión Social y la Superintendencia del Sistema Financiero capacitan a sus máximas autoridades.

Las temáticas impartidas por las instituciones son en materias específicas a sus funciones institucionales. En el anexo 1 se encuentra el detalle proveído por cada una de ellas.

En cuanto a la implementación de estos procesos formativos, se reporta que 8,468 personas fueron capacitadas en el período de enero a octubre de 2017 por estas unidades, el 73 % de ellas (6,227) fueron capacitadas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, Ministerio de Educación, Ministerio de Hacienda y Ministerio de Obras Públicas (*Ver en Anexo 2: Temáticas impartidas o gestionadas por las unidades de capacitación en 2017. Página 47*).

Las personas que se forman son seleccionadas por sus jefaturas inmediatas, algunas que son seleccionadas por las unidades directamente, de acuerdo a la relación del desempeño de su cargo con la temática.

Cuatro instituciones reportan que no se toman medidas con las personas que son seleccionadas y no asisten a las convocatorias, las otras siete utilizan mecanismos como notificación a la jefatura que le corresponde y una de ellas además solicita la justificación respectiva, si no hay, se procede a agregarle nota en su expediente.

El Ministerio de Obras Públicas y la Superintendencia del Sistema Financiero expresan que, si la formación es financiada por la institución, se procede al cobro directo a la persona que no acató la designación.

Solo ocho instituciones dan seguimiento a las personas capacitadas.

Tabla 13: Implementación de capacitación en 2017

No.	Institución	Personas capacitadas 2017	Selección de personas a capacitar	Medida institucional con quien no asiste	Seguimiento a personas capacitadas
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	1105	Jefaturas designan según temática. Según especialidad, personas específicas.	NO	NO
2	Ministerio de Economía	650	Por competencias puesto de trabajo. Programa transversal y actitudinal todos.	SI Se informa a las Direcciones, Gerencias o Jefaturas correspondientes.	SI
3	Ministerio de Educación	2519	Direcciones designan.	SI Se informa a su Director/a y se pide nota explicativa.	NO
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	392	Direcciones y jefaturas designan.	NO	NO
5	Ministerio de Hacienda	867	De acuerdo con el perfil relacionado en el DNF.	SI Solicitar la justificación de la inasistencia, con el Visto Bueno del Jefe inmediato	SI
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	1736	Direcciones y jefaturas designan.	SI Primero se solicita justificación, si no hay se envía a su expediente personal nota de incumplimiento y si la formación fue costeadada por el ministerio, se gestiona el descuento respectivo.	SI
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	111	Para temáticas del plan anual: Direcciones, jefaturas y enlaces asignan. Ofertas de otras instituciones, la unidad de capacitación ubica a la unidad organizativa, dirección delega. Ofertas de interés general, convocatoria abierta.	NO	SI
8	Ministerio de Salud		Cada establecimiento define.	SI Llamado de atención verbal, vinculado a un compromiso	SI

No.	Institución	Personas capacitadas 2017	Selección de personas a capacitar	Medida institucional con quien no asiste	Seguimiento a personas capacitadas
				que cada persona firma al iniciar un proceso formativo. No tiene vinculación legal.	
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	573	Según la necesidad del puesto de trabajo y en diferentes componentes.	SI Se consulta con su jefatura razones de ausencia.	SI
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	125	Jefaturas designan.	NO	SI
11	Superintendencia del Sistema Financiero	390	De acuerdo a puestos de trabajo y funciones.	SI Amonestación. Si el curso ha sido financiado por la institución, se le pide reintegro.	SI
TOTAL, PERSONAS CAPACITADAS		8468			

Estos procesos de capacitación se realizan con apoyo de personas que forman parte de las mismas instituciones y que tienen habilidades docentes. En total se identificaron 138 docentes, en 7 de las 11 instituciones que cuentan con unidades de capacitación.

Tabla 14: Docentes identificados por institución

No.	Institución	Docentes identificados y materias
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	NO TIENE.
2	Ministerio de Economía	4 personas. Derecho Administrativo, Contabilidad, Estados Financieros, Atención a la Ciudadanía con enfoque de Calidad, Temas Económicos.
3	Ministerio de Educación	1 persona sobre Redacción de informes, 1 persona sobre Excel, 1 persona sobre Liderazgo.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	NO TIENE.
5	Ministerio de Hacienda	40 personas sobre Impuestos Internos. 30 personas sobre Aduanas, 10 personas sobre Tesorería, 5 personas sobre Calidad, 6 personas sobre temática Actitudinal.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	1 persona sobre Formulación y Evaluación de Proyectos, 1 persona sobre Gestión por resultados, 1 persona sobre Gestión del tiempo, 1 persona sobre Evaluación Post desastre en edificaciones, 1 persona sobre Mejoramiento y difusión de la tecnología para la construcción de sismo resistente, 1 persona sobre Sistema Operativo GNU/LINUX y 1 personas sobre Base de Datos SQL.
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	1 persona sobre Protocolo, 1 persona sobre Organización de actos oficiales. 1 persona sobre Etiqueta y 1 persona sobre Ceremonial Diplomático.

No.	Institución	Docentes identificados y materias
8	Ministerio de Salud	NO TIENE
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Derecho Laboral y Libertad Sindical, Seguridad y Salud Ocupacional, Intermediación y Orientación Laboral, Genero y Sellos de Igualdad, Planificación institucional.
10	Secretaria de Cultura de la Presidencia	NO TIENE
11	Superintendencia del Sistema Financiero	3 personas sobre Supervisión basada en Riesgo, 3 personas sobre Lavado de Dinero la/tf, 5 personas sobre Educación e Inclusión Financiera, 2 personas sobre Firma Electrónica, 2 personas sobre reforma de pensiones, 1 persona sobre Derecho Administrativo Sancionador, 1 persona sobre redacción de informes técnicos y 2 personas sobre Control para información y Tecnología de Información.
TOTAL DOCENTES		138

Cuatro instituciones reportaron no realizar ninguna acción para verificar el impacto de la capacitación en el desempeño de las personas capacitadas, una reportó evaluación de los eventos de capacitación, es decir, aprendizaje y satisfacción.

Las otras seis realizan diversas acciones, tales como:

- a. Una evaluación después de dos meses de impartida la capacitación y solo en los casos en que esta haya tenido una duración de 40 horas o más. Esta evaluación se hace por medio de entrevistas con la jefatura.
- b. Las personas que en su evaluación han obtenido una nota menor a 7 reciben seguimiento luego de las capacitaciones, a fin de verificar las mejoras que van alcanzando.
- c. Un test de conocimientos luego de tres meses de realizada la capacitación. Luego, a los seis meses un test de impacto.
- d. Llenado de un formulario por parte de quien recibió la capacitación y un test que llena su jefatura.
- e. Semestralmente se revisa si las personas capacitadas aplican los conocimientos en su puesto de trabajo. No se especificó el método.

Tabla 15: Identificación del impacto de la capacitación

No.	Institución	Formas de identificar efectividad de la capacitación
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	NO
2	Ministerio de Economía	Después de dos meses de finalizada una capacitación que ha fortalecido competencias técnicas y que hayan tenido una duración mínima de 40 horas, la División de Capacitación y Desarrollo del Personal entrevista a la Dirección, Gerencia o Jefatura correspondiente del personal capacitado para llenar un instrumento en que indique su implementación y que adjunte evidencias de los cambios realizados en su puesto de trabajo.
3	Ministerio de Educación	Los participantes completan encuesta después del evento entre las interrogantes están las relacionadas a la capacitación en cuanto a que, si se aplica en su área de trabajo, si los contenidos cumplieron sus expectativas, cómo califica el número de horas asignada a la capacitación, calificación en cuanto a presentación, medio audiovisuales y material de apoyo.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	NO
5	Ministerio de Hacienda	Se lleva un seguimiento de las personas que de acuerdo con la evaluación del desempeño sacan una nota menos a 7.0 y esas son las que tienen prioridad en la participación de los eventos y hay un programa específico. En la práctica y de acuerdo con el seguimiento que se lleva, si se han mejorado los resultados del desempeño.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	1 Medición de la satisfacción de los participantes por medio de un test de reacción; 2 medición del aprendizaje de los participantes por medio de un test de aprendizaje; 3 medición de la aplicación de lo aprendido por medio de test que se hace a los tres meses de haberse efectuado la capacitación; 4 medición de la conducta modificada por medio de un test de impacto de la capacitación, esta se realiza después de seis meses de haber finalizada la capacitación.
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	NO
8	Ministerio de Salud	NO
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Se deberá realizar a través de Evaluaciones que permitan evidenciar la mejora a través de los resultados de las funciones que realiza.
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	Por medio de un formulario y por una evaluación de desempeño que presentan los jefes.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	Semestralmente en la evaluación del Desempeño el jefe evalúa si el personal aplica los conocimientos adquiridos o si producto de las capacitaciones mejora en las actividades asignadas.

V. CONTEXTO DE LOS PROCESOS DE CAPACITACIÓN

ELEMENTOS FACILITADORES – ELEMENTOS OBSTACULIZADORES – APOYO DE LAS AUTORIDADES

Las instituciones reportan que una de sus mayores dificultades es la ausencia de presupuesto para el desarrollo de la capacitación, inadecuado equipamiento, pocos espacios adecuados para las actividades, no contar con personas facilitadoras y renuencia del personal a participar en la capacitación.

Estas dificultades son resueltas porque los equipos de las unidades de capacitación utilizan mucho la coordinación interinstitucional, sobre todo con la RGC; solo cuatro reportan el apoyo de las autoridades.

Tabla 16: Elementos facilitadores u obstaculizadores de los procesos de capacitación

No.	Institución	Elementos que facilitan el trabajo	Elementos que dificultan el trabajo
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	La sinergia interinstitucional.	La falta de presupuesto
2	Ministerio de Economía	El apoyo recibido de la Administración Superior, la credibilidad técnica que tiene la División de Capacitación y Desarrollo del Personal, la existencia de la RGC, Bancos y AFP's que patrocinan algunas capacitaciones.	La falta de salones, escasos de transporte para traslado del personal y principalmente falta de fondos para capacitación.
3	Ministerio de Educación	El apoyo de otras Instituciones a través de la RGC, Préstamo de instalaciones del Salón de Usos Múltiples, el contar con equipo de proyección, computadoras y laptop. Servicio de transporte. Apoyo de las/os asistentes de las Direcciones.	Falta de facilitadores para impartir temas del área técnica. No disponer del apoyo de las Jefaturas para que las personas asistan a las capacitaciones y para que tomen en cuenta a todo su personal según el tema a tratar. No disponer de un salón con las condiciones adecuadas y con equipo de sonido asignado.
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.	Se cuenta con dos salas de capacitación, se cuenta con apoyo interinstitucional para desarrollar capacitaciones.	Falta de presupuesto para contratación de facilitadores, falta de formación especializada para el personal de capacitación.

No.	Institución	Elementos que facilitan el trabajo	Elementos que dificultan el trabajo
5	Ministerio de Hacienda	<ul style="list-style-type: none"> a. Contar con un equipo multidisciplinario de profesionales. b. Contar con el apoyo de docencia interna para el desarrollo de los eventos de formación. c. La confianza de los organismos de cooperación internacional. d. La experiencia como centro de formación referente a nivel de la administración pública. 	El tema presupuestario, la disponibilidad de espacio, la falta de interés del personal por asistir a los eventos de formación.
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	Apoyo del sr. ministro, buena actitud de los compañeros de la unidad, lo amigable de los sistemas informáticos creados, la aceptación de las políticas de capacitación de las que se disponen, la transversalización comunicacional efectiva, la iniciativa e innovación en los procedimientos, entre otros.	Espacios físicos disponibles no adecuados, Falta de Recursos Humanos, falta de presupuesto, falta de recursos (informáticos, equipo de oficina, materiales para capacitación, entre otros).
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	Los esfuerzos que el equipo de selección y desarrollo de personal realiza por superar los obstáculos antes mencionados.	Falta de recursos: espacios adecuados, mobiliario, presupuesto, equipo multimedia en buen estado y poco apoyo interno,
8	Ministerio de Salud	<p>Contar con la Dirección de Desarrollo de Recursos Humanos</p> <p>Contar con Unidad de Formación y Capacitación aunque con limitado número de personal.</p>	<p>Falta de financiamiento, equipo multimedia adecuado, locales para capacitación y un sistema informático que agilice la información que provienen de las capacitaciones del Plan Nacional de Educación Permanente.</p> <p>La prioridad en salud es todo lo relacionado con la infraestructura, medicamentos e insumos, entre otros, lo que genera poco apoyo de las autoridades de los diferentes niveles de atención.</p> <p>El personal de la Unidad de Formación y Capacitación es muy poco, para cubrir la educación permanente de 30,200 empleados.</p>
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	<p>Voluntad manifiesta de la Titular para el desarrollo de las competencias del personal.</p> <p>Asistencia técnica de la Dirección Ejecutiva</p> <p>Coordinación interinstitucional a través de la RGC.</p>	<p>Falta de recursos financiero para el desarrollo de Capacitaciones del componente técnico especializado. La evaluación de aprendizaje y aplicación de los conocimientos es limitada.</p> <p>Poco personal con especialización en el tema.</p>

No.	Institución	Elementos que facilitan el trabajo	Elementos que dificultan el trabajo
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	Plan de capacitaciones, disposición de los compañeros, facilidad de transporte, convenios institucionales con entidades de educación superior.	Falta de presupuesto, la carga de trabajo, falta de personal interno para las capacitaciones.
11	Superintendencia del Sistema Financiero	El apoyo de las máximas autoridades de la Institución.	El presupuesto y algún nivel de resistencia de la gente a querer aprender.

En cuanto al respaldo recibido por parte de las jefaturas para la implementación de los procesos de formación, la mayor parte de instituciones reportan que si cuentan con él, sin embargo, persisten algunas problemáticas como la asignación de tareas en el mismo momento de realización de los talleres, lo que dificulta la asistencia de las personas seleccionadas.

Tabla 17: Respaldo y participación de las jefaturas institucionales

No.	Institución	Participación de las jefaturas en procesos de capacitación	Capacitación considerada para ascensos
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	A veces.	NO
2	Ministerio de Economía	En algunas ocasiones.	SI
3	Ministerio de Educación	Algunas veces.	NO
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	Moderadamente.	SI
5	Ministerio de Hacienda	Hasta el nivel de jefaturas de áreas.	SI
6	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	En algunas ocasiones.	NO
7	Ministerio de Relaciones Exteriores	Ocasionalmente.	NO
8	Ministerio de Salud	Muy poco.	NO
9	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Aquellos que son convocados por el nivel superior fundamentalmente.	SI
10	Secretaría de Cultura de la Presidencia	SI	SI
11	Superintendencia del Sistema Financiero	SI	SI

VI. EXPECTATIVAS SOBRE LA ENAFOP

TIPO DE CONTRIBUCIÓN – TEMÁTICAS

Nueve instituciones esperan apoyo metodológico, técnico y procedimental, dos solo apoyo técnico, una apoyo técnico y procedimental y una apoyo metodológico y técnico. Las temáticas que esperan recibir por parte de la Escuela, se agrupan de la siguiente forma:

Tabla 18: Temáticas que las instituciones esperan recibir de la ENAFOP

Gerencia Pública	Gestión de talento humano por competencias
Trabajo en equipo y equipos de alto rendimiento	Actitud de servicio / Servicio al cliente
Políticas públicas	Clima organizacional / laboral
Liderazgo	Habilidades sociales / inteligencia emocional
Comunicación organizacional	Formación de formadores / pedagogía
Enfoque de derechos	Procesos de contratación y desvinculación laboral
Equidad de género	Evaluación de desempeño
	Detección de necesidades de capacitación
Capacitación técnica: Gobierno electrónico	Capacitación técnica: Varios
Instalación, configuración y soporte de Windows 10	Redacción de documentos técnicos
Instalación, configuración y administración de Windows Server 2016	Seguridad y salud ocupacional
Implementación y administración de servicios en AZURE	Auditoría interna
Seguridad informática	Mapeo y estandarización de procesos
Administración de servidores bajo RedHat	Tendencias de uso e importancia de los medios
Desarrollo de sistemas bajo C#	Gestión de riesgos y planes de contingencia
Administración de la base de datos ORACLE	Métodos y técnicas para estudios internos
Administración de la base de datos SQL Server	Cambio climático
Software R Studio	
Software STATA	Herramientas de planificación y proyectos
Ethical Hacker	Planificación Estratégica
Excel Avanzado	Formulación, gestión y evaluación de proyectos
Minería de datos	
PostgreSQL+PostGIS, QGIS	Marco legal: Administración pública
Otros	Ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo (Art. 10. 48 horas obligatorias)
ISO 9001	NIF para PYMES
	Ley contra el lavado de dinero y activos

El detalle de temas por institución es el siguiente:

Tabla 19: Temas por institución, diferenciando formación de capacitación

TEMÁTICAS SOLICITADAS/ INSTITUCIONES	MAG	MINEC	MINED	MIGOB	HACIENDA	MDN	IMARN	MOP	RREE	MINSAL	MTPS	MITUR	INPEP	SIS	SSF	TOTAL
FORMACIÓN																
Gerencia Pública	1			1	1		1		1	1			1		1	8
Gestión de talento humano por competencias		1		1									1	1		4
Planificación Estratégica				1								1				2
Equipos de alto rendimiento										1						1
Formulación, gestión y evaluación de proyectos				1			1						1			3
Liderazgo														1		1
Políticas públicas											1					1
Comunicación organizacional						1										1
Trabajo en equipo	1			1						1						3
Enfoque de derechos										1						1
Leyes aplicables a la administración pública							1	1								2
CAPACITACIÓN																
Actitud de servicio / Servicio al cliente				1						1		1				3
Clima organizacional / laboral				1						1		1				3
Seguridad y salud ocupacional						1	1							1		3
Auditoría interna						1				1						2
Mapeo y estandarización de procesos		1								1						2
Habilidades sociales / inteligencia emocional											1			1		2
Tendencias de uso e importancia de los medios						1										1
Ley general de prevención de riesgos en los lugares de trabajo (Art. 10. 48 horas obligatorias)	1															1
NIIF para PYMES		1														1
Ley contra el lavado de dinero y activos		1														1

En cuanto a la colaboración que pueden ofrecer a la ENAFOP se encuentran mayoritariamente docentes en áreas temáticas específicas, lo que se presenta en la tabla siguiente:

Tabla 20: Contribución de las instituciones a la ENAFOP

No.	Institución	Aporta	
		Personas docentes para:	Personas investigadoras
1	Ministerio de Agricultura y Ganadería	No especificaron temática.	No
2	Ministerio de Economía	Estados financieros: elaboración, análisis e interpretación; temas económicos.	No
3	Ministerio de Educación	Redacción de documentos; Temas relacionados con la educación.	No
4	Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial	No	No
5	Ministerio de Hacienda	Tributaria, aduanera, contabilidad gubernamental, presupuestaria, tesorería, actitudes, formación docente y formación de tutores virtuales.	No
6	Ministerio de la Defensa Nacional	Protocolo castrense, desarrollo personal y sensibilización.	No
7	Ministerio de Medio Ambiente	Cambio climático. Educación ambiental. Informática. Gestión documental. Ética. Lectura rápida integral. Procesos administrativos	No
8	Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano	En las descritas el numeral 51.22 de este cuestionario.	No
9	Ministerio de Relaciones Exteriores	No	No
10	Ministerio de Salud	Temas especializados de Salud.	No
11	Ministerio de Trabajo y Previsión Social	Derecho Laboral y Libertad Sindical. Género y Sellos de Igualdad. Salud y Seguridad Ocupacional. Intermediación y Orientación Laboral. Planificación.	Estadísticas Laborales y Mercado Laboral.
12	Ministerio de Turismo	No	No
13	Instituto Nacional de Pensiones de los Empleados Públicos	No	No
14	Secretaría de Cultura de la Presidencia		Arqueología y artes.

No.	Institución	Aporta	
		Personas docentes para:	Personas investigadoras
15	Secretaría de Inclusión Social	Diversidad Sexual, Adultez Mayor, Deberes y Derechos de las Servidoras Públicas, Normas y Procedimientos institucionales, Técnicas Eficaces de Comunicación, Primeros Auxilios, las responsabilidades del CSSO, Metodología para la investigación de accidentes, las enfermedades profesionales, Las causas habituales de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, los principios básicos de la seguridad y salud ocupacional.	No
16	Superintendencia del Sistema Financiero	En todo lo relacionado al Sistema Financiero.	No

VII. Conclusiones

1. La relevancia que la formación y la capacitación ha retomado en los últimos años en el Órgano Ejecutivo se refleja en la incorporación de las unidades de capacitación (11) en los organigramas institucionales, bajo la dirección de las áreas de talento humano, lo que indica, además, que hay claridad del vínculo existente entre la adquisición de competencias y la gestión del personal para alcanzar un servicio público de calidad.
2. El número de personas designadas a las unidades no es correspondiente con las responsabilidades que deben asumir, el promedio es de tres personas, para cubrir la demanda institucional. Esto es aún más complejo en aquellas instituciones (5) que no han creado unidades, sino designado a una persona para que además de sus funciones originales, asuma la de formar y capacitar al personal.
3. La selección de las personas para impulsar la formación y capacitación en las instituciones no se basa, en la mayoría de los casos, en que su profesión esté relacionada con ello, sin embargo, estas personas, además de contar con voluntad para hacerlo adecuadamente, han buscado conocimiento a través de cursos y diplomados sobre “Gestión de la Capacitación”.
4. Únicamente dos de las 16 instituciones diagnosticadas reportan entre un 1 y un 1.83 % del presupuesto institucional destinado a las actividades formativas, solo cinco reportaron contar con fondos específicos de proyectos de cooperación internacional; el promedio de computadoras que se utilizan para las actividades formativas es de una por institución, lo que resulta insuficiente ya que reportan realizar, al menos, 70 talleres por año y de forma simultánea; finalmente, la disponibilidad de espacios para realizar actividades de capacitación es limitada, no solo por espacio sino por equipamiento, en el caso de las que se realizan en San Salvador, se reportan 20 salones o auditorios con capacidad promedio para 36 personas y para los departamentos o regiones se utilizan sedes institucionales, con una capacidad promedio para 20 personas.
5. Todas las instituciones tienen claridad sobre el proceso de gestión de la capacitación, pero no todas lo implementan en totalidad. El paso común es la Detección de Necesidades de Capacitación (DNC) y la elaboración del Plan Anual de Capacitación (PAC), que realizan en el último trimestre de cada año (a excepción del Ministerio de Hacienda que lo realiza cada tres años), sin embargo, éste último es únicamente la lista de temáticas, organizadas por áreas, que surgen de la DNC, sin resultados e indicadores claros y sin vínculo con un sistema de monitoreo, aunque lo realicen porque deben presentar informes institucionales de avances cada mes o cada tres meses.
6. El seguimiento a las personas que reciben capacitaciones es limitado, algunas instituciones realizan evaluaciones dos o tres meses después de finalizado el proceso formativo incluyendo a la persona capacitada y a su jefatura, pero la mayoría solo hace evaluación de satisfacción del contenido y metodología aplicada por la persona facilitadora. La mayoría de instituciones no aplica medidas a las personas que no asisten a las capacitaciones que se les asignan, únicamente realizan avisos a sus jefaturas y solo dos instituciones reportan que, si la acción formativa fue cubierta económicamente por la institución, se le solicita el reembolso.
7. El trabajo de las unidades o personas encargadas de la capacitación se facilita, fundamentalmente, por el apoyo que reciben de otras unidades institucionales (esto resuelve problemas de recursos, pero implica una gran cantidad de acciones logísticas que resta tiempo al pensamiento estratégico de las unidades) y los apoyos de las jefaturas en el proceso de DNC y, ocasionalmente, en la delegación de personas subalternas a las capacitaciones con el tiempo necesario para ello. Siete instituciones cuentan con algunas personas que colaboran como

docentes en temas específicos, el resto recurre a personal, de otras instituciones. Dejando de lado la escasez de recursos y equipamiento, otros elementos que dificultan su labor son las jefaturas que no garantizan que las personas a capacitarse asistan o permanezcan el tiempo necesario en las acciones formativas y, en algunos casos, el desinterés del personal por capacitarse. Aun así, un total de 8,468 personas fueron capacitadas en 2017.

8. Todas las instituciones esperan recibir de ENAFOP apoyo metodológico, técnico y procedimental para cualificar y respaldar su trabajo. Las áreas temáticas que consideran necesarias desde la Escuela son “Gerencia Pública”, “Gobierno Electrónico”, “Talento Humano”, “Gestión de Calidad”, “Planificación” y “Marcos Legales”; y, de acuerdo a los resultados observados en este diagnóstico, se requerirán esfuerzos de formación de para las unidades y sus equipos, en función de desarrollar la capacidad metodológica y técnica de las mismas y de establecer lineamientos de formación y capacitación a ser retomados por todas las instituciones.

ANEXO 1:

Ficha de diagnóstico

DIAGNÓSTICO ENAFOP

Dirección de correo electrónico*

Nombre de la institución

Presentación

La Escuela Nacional de Formación Pública para el Órgano Ejecutivo - ENAFOP- fue creada por Decreto Presidencial el 1 de marzo de 2017 y publicado en el Diario Oficial Número 42, Tomo 414, de la misma fecha. Sus operaciones iniciaron en el mes de abril del mismo año.

Su misión es la de desarrollar un talento público transformador para garantizar los derechos de la ciudadanía, brindarle servicios públicos cercanos y de calidad y propiciar un desarrollo equitativo, incluyente y sustentable.

Su visión es la de ser un referente nacional e internacional en la formación pública por la calidad y la innovación de sus metodologías de conocimiento y aprendizaje para el desarrollo de la administración pública como factor de transformación del Estado y la sociedad.

Para cumplir con esta labor, uno de sus primeros pasos es la actualización de un diagnóstico que permita identificar las capacidades institucionales, los recursos disponibles y las expectativas que las unidades de capacitación institucional tienen con respecto al rol de la ENAFOP.

En ese marco es que se le solicita llenar el siguiente "cuestionario", tomando el tiempo necesario para ello, pues de ello depende una buena proyección de trabajo de la ENAFOP para los siguientes cinco años. El mismo está dividido en 6 secciones: sobre las unidades de capacitación, sobre el equipamiento y los recursos financieros, sobre el desempeño, sobre el ambiente institucional, si no hay unidad de capacitación y sobre el rol de la ENAFOP.

El formulario on line estará abierto del miércoles 4 de octubre al viernes 20 de octubre 2017. Lea detenidamente las preguntas en el PDF que se adjuntó en su correo, para recopilar la información, previo al llenado, ya que NO PODRÁ EDITARLO UNA VEZ LO HAYA ENVIADO.

Aurora Cubías
Directora Ejecutiva
ENAFOP

I. Sobre las unidades de capacitación

1. ¿Existe una unidad de capacitación en su institución?
SI___ NO___ (Si su respuesta es no, pase a la pregunta 61)
2. ¿Cuál es el nombre de la unidad?

3. De acuerdo al organigrama institucional ¿De quién depende la unidad=

4. Número de personas que conforman la unidad
_____ (colocar cantidad en números)
5. Del total de personas de la unidad ¿Cuántas son hombres?
_____ (colocar cantidad en números)
6. Del total de personas de la unidad ¿Cuántas son mujeres?
_____ (colocar cantidad en números)
7. ¿Cuáles son las funciones que tiene la unidad?

8. Detalle la formación profesional que tiene cada persona de la unidad (Comprende licenciatura, diplomados, maestrías, doctorado. No se requieren nombres. Ejemplo: una licenciada en___ con diplomado en ___)

II. Sobre el equipamiento y recursos financieros

9. ¿Cuántas computadoras posee la unidad?
_____ (colocar cantidad en números)
10. Del total de computadoras ¿Cuántas son portátiles?
_____ (colocar cantidad en números)
11. Del total de computadoras ¿Cuántas son de escritorio?
_____ (colocar cantidad en números)
12. Del total de computadoras ¿Cuántas están destinadas para realizar talleres?
_____ (colocar cantidad en números)
13. ¿Cada persona de la unidad tiene su propio escritorio y silla?
SI___ NO___
14. Si su respuesta anterior fue NO, explique

15. ¿Cuenta su institución con salones para desarrollar talleres en San Salvador?
SI___ NO___
16. Si su respuesta fue SI, escriba con cuántos salones cuenta
_____ (cantidad en números)
17. Sobre número de personas ¿Cuál es la capacidad máxima de cada salón? (Ejemplo: salón de reuniones___ personas; auditorio___ personas)

18. Los salones descritos ¿Cuentan con proyector? (Indíquelo por cada salón)

19. Si los salones no cuentan con proyector ¿Cuál utiliza? (Indique si es uno de la unidad o lo obtiene por otros medios)
- _____
20. ¿La unidad realiza capacitaciones para su institución fuera de San Salvador?
SI___ NO___
21. Si realiza capacitaciones fuera de San Salvador ¿Dónde las realiza? (Describa si son sedes institucionales, o deben prestar o alquilar locales)
- _____
22. Si son sedes institucionales, detalle el número de personas que caben en cada una
- _____
23. Cuando la unidad capacita fuera de San Salvador ¿Qué computadora y qué proyector utiliza?
- _____
24. ¿El presupuesto institucional incluye fondos para capacitación?
- _____
25. Si su respuesta es SI ¿Cuál es el porcentaje de los fondos para capacitación en relación al presupuesto institucional?
- _____
26. ¿Cuenta con fondos de cooperación internacional para capacitación?
SI___ NO___
27. Si su respuesta es SI, indique de quiénes recibe el financiamiento.
- _____

III. Sobre el desempeño

28. ¿La unidad cuenta con un manual de procesos para el desarrollo de la capacitación institucional?
SI___ NO___
29. ¿La unidad realiza procesos de Detección de Necesidades de Capacitación?
SI___ NO___
30. Si su respuesta es SI ¿Cuándo los realiza? (Indique cada cuántos años lo hace y en qué mes)
- _____
31. Describa brevemente los pasos del proceso de detección de necesidades de capacitación que realiza.
- _____
32. ¿A quiénes hace partícipes del proceso de detección de necesidades de capacitación que realiza?
- _____
33. ¿La unidad elabora planes de capacitación?
SI___ NO___
34. Si su respuesta es SI ¿Cuándo los elabora? (Indique si es anual o de otro período y en qué mes)
- _____
35. Describa brevemente los pasos que realiza para elaborar los planes de capacitación
- _____
36. ¿A quiénes hace partícipes en la elaboración de los planes de capacitación?
- _____
37. ¿La unidad elabora planes de monitoreo y evaluación para el plan de capacitaciones?
SI___ NO___
38. Si su respuesta es SI ¿Cuánto los elabora?

39. ¿Qué elementos incluye en el plan de monitoreo y evaluación del plan de capacitaciones?

40. ¿A qué áreas institucionales imparte capacitaciones?

Administrativas _____ Técnicas _____
Gerenciales _____ Autoridades _____

41. ¿Qué temáticas ha impartido la unidad en 2017?

42. ¿Cuál es el número de personas que la unidad capacitó en 2017? (Coloque detalle por temática impartida).

43. ¿Cómo se selecciona a las personas que se van a capacitar?

44. ¿Se toma alguna medida institucional con las personas seleccionadas que no asisten a las capacitaciones?

SI _____ NO _____

45. Si su respuesta es SI ¿Qué tipo de medidas se toma?

46. ¿La unidad realiza seguimiento a las personas capacitadas? (Por seguimiento se entiende un expediente por persona, en el que se registren todas las capacitaciones que ha recibido y si las ha finalizado satisfactoriamente)

SI _____ NO _____

47. ¿La unidad cuenta con personas docentes ya identificadas para las capacitaciones?

SI _____ NO _____

48. Si su respuesta es SI ¿Son de la misma institución o externos?

49. Describa con cuántas personas docentes cuenta y en qué temáticas. (Coloque la temática y el número de personas docentes. Ejemplo: Redacción de informes técnicos – 2 docentes; protocolo – 1 docente, etc.)

50. ¿La unidad tiene forma de identificar si la capacitación es efectiva en el desempeño de la persona?

SI _____ NO _____

51. Si su respuesta es SI, explique la forma en que lo identifica

52. ¿La unidad recopila los contenidos y materiales de todos los talleres que imparte?

SI _____ NO _____

53. ¿Cada cuánto tiempo la unidad presenta informes de su trabajo?

54. ¿El tema de las capacitaciones impartidas al personal se incluye en la memoria de labores institucional?

SI _____ NO _____

IV. Sobre el ambiente institucional

55. ¿Cuáles son los principales elementos que dificultan el desarrollo de su trabajo como unidad de capacitación?

56. ¿Cuáles son los principales elementos que facilitan el desarrollo de su trabajo como unidad de capacitación?

57. ¿Las jefaturas respaldan la asistencia de las personas bajo su cargo a las capacitaciones?

58. ¿Las jefaturas participan de los procesos de capacitación que se realizan?

59. ¿Se toma en cuenta la capacitación que reciben las personas cuando aspiran a un cargo de mayor responsabilidad?

SI___ NO___

V. Si no tiene unidad de capacitación

60. ¿Cómo se garantiza la capacitación al personal institucional? (Explique si han delegado a alguna persona para asumir esta responsabilidad, cómo se organizan los talleres, si acude a la capacitación organizada por otras instituciones y cualquier otro detalle que considere relevante)

61. ¿Con qué recursos financieros se cubren las capacitaciones que se imparten?

VI. Sobre el rol de la ENAFOP

62. ¿Qué tipo de contribución espera por parte de la ENAFOP?

Metodología _____ Técnica _____

Procedimental _____ Otros _____

63. ¿Qué temáticas espera que la ENAFOP imparta? (Consideramos que ENAFOP realizará programas de formación transversal para cualquier área administrativa de todas las instituciones del Órgano Ejecutivo, con lo que se generarán economías de estala y optimización del gasto. Los temas especializados estarán a cargo de las instituciones).

64. ¿Qué tipo de colaboración puede brindar su institución a la ENAFOP?

Docentes _____ Investigadores o investigadoras _____

65. Si son docentes ¿En qué temáticas?

66. Si son personas investigadoras ¿En qué área?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Ha finalizado el llenado de la ficha de diagnóstico.

Se enviará copia de sus respuestas por correo electrónico a la dirección que ha proporcionado.

ANEXO 2:

Temáticas impartidas o gestionadas por las unidades de capacitación institucional en 2017

Ministerio de Relaciones Exteriores

1. Inglés para el trabajo.
2. Certificación de tutores en MOODLE.
3. Educación financiera.
4. Curso especializado "excelencia en el servicio".
5. Curso básico de derechos humanos - 3 ediciones.
6. Curso "Ley de la firma electrónica".
7. Curso sobre actualización de la LACAP.
8. Curso práctico de Excel intermedio.
9. Curso "aplicación de leyes laborales en la gestión de recursos humanos".
10. Curso normas de contabilidad financiera NIIF.
11. Curso especializado en transparencia, anticorrupción y participación ciudadana - edición 1.
12. Taller sobre derechos de las personas con discapacidad.
13. Curso disciplina positiva.
14. Técnicas de prevención contra el lavado de dinero y el riesgo financiero.
15. Curso de liderazgo.
16. Ley general de juventud.
17. Gestión de riesgo, la 2a. Y 3a. Línea de defensa.
18. Curso de ofimática nivel intermedio y avanzado - 2 ediciones.
19. Curso internacional sobre políticas públicas.
20. Taller cómo hablar en público.
21. Taller los 7 hábitos de la gente altamente efectiva.
22. Liderazgo para la gestión pública.
23. Seminario "actualización del marco internacional para la práctica de la profesión de la auditoría interna.
24. Presentaciones de alto impacto.
25. Curso "estrategias para un servicio de excelencia".
26. La LACAP y su reglamento.
27. Equipos de alto rendimiento - 2 ediciones.
28. Técnicas de locución y expresión oral.
29. Normativa de igualdad en el quehacer institucional.
30. Leyes laborales y su correcta aplicación.
31. Redacción de documentos oficiales e informes técnicos.
32. Comunicación y manejo de medios.

33. Taller de actualización sobre el estado de las exportaciones en El Salvador.
34. Gestión de la capacitación, DNC y evaluación de impacto.
35. Curso especializado en transparencia y anticorrupción.
36. Curso entrevistas de incidentes críticos.
37. Curso auditoría para no auditores.

Ministerio de Educación

1. Gramática para redactar con estilo.
2. Programa Mejora Continua de los Servidores Públicos.
3. La igualdad y no discriminación.
4. Política de Participación Ciudadana.
5. Taller s/Derechos de personas con Discapacidad.
6. Moving.
7. Acoso sexual y acoso laboral.
8. Derecho humano de las Mujeres a una Vida Libre de Violencia.
9. Inteligencia Emocional.
10. Modelo prevención de drogas.
11. Conferencia virtual: Ética en la función Pública.
12. Metodologías p/resolución de problemas y equipos de mejora
13. Ley de Servicio Civil.
13. Prevención de incendios.
14. Control de calidad y Seguridad Industrial de la Construcción.
15. Curso Básico de Derechos Humanos.
16. Trabajo en equipo orientado a resultados.
17. Primeros Auxilios.
18. Manejo de estrés.
19. Cultura de Paz.
20. Delitos Cibernéticos.
21. Organización de Archivos de Gestión.
22. Taller Balanced Scorecard Org. y Capital Humano.
23. Diseño de estrategias para Atención de personas mayores.
24. Comunicación.
25. Ley Especial transitoria para la Delimitación de Inmuebles en estado de proindivisión.
26. Planes de emergencia y evacuación.
27. Desarrollo de Habilidades Gerenciales 360 grados.
28. Liderazgo.
29. Administración del Tiempo.
30. Gestión de Resultados.
31. Gestión de Vínculos.
32. Derechos Humanos y Medio Ambiente.
33. Desarrollo de Competencia Relacional.

34. ¿Conoces tu proyecto institucional?
35. Los siete hábitos de la gente altamente efectiva.
36. Aspectos Generales de la Ley de Acceso a la Información Pública.
37. Normativa de igualdad en el quehacer institucional.
38. Taller Estados Financieros. Su elaboración, análisis e interpretación.
39. Redacción de documentos oficiales e informes técnicos.
40. Taller de actualización s/estado de exportaciones en El Salvador.
41. El arte de la Comunicación.
42. Excel intermedio, Excel Avanzado.
43. Curso Especializado Transparencia y Anticorrupción.
44. Gestión de la Capacitación.
45. Diagnóstico de Necesidades de Capacitación y Medición de impacto.
46. Entrevista de incidentes críticos.

Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial

1. Uso y aplicación de Manual de Archivo.
2. Ley de Ética Gubernamental.
3. Administración del Tiempo.
4. Actitud Positiva.
5. Resolución alterna de conflictos.
6. Procedimientos de la Ley del Servicio Civil.
7. Calidad en el servicio.
8. Legislación, manejo defensivo y mantenimiento de vehículos.
9. Seguridad en instalaciones.
10. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva.
11. Trabajo en equipo.
12. Ley de Acceso a la Información Pública.
13. Protocolo en actos oficiales.

Ministerio de Agricultura y Ganadería

CAPACITACIÓN INTERNA

1. Ley de Igualdad, Equidad y Erradicación de la Discriminación contra las Mujeres.
2. Ley Especial Integral para una Vida Libre de Violencia para las Mujeres.
3. ABC de la Igualdad Sustantiva 40. ABD de las Masculinidades 41. Actitud de Éxito en el Trabajo.
4. Manejo del Estrés.
5. Motivación Laboral.
6. Capacitación sobre la elaboración de Conciliaciones Bancarias.
7. Redacción de Documentos Técnicos.
8. Autoestima.
9. Divulgación de las Normas, Políticas y Manual de Procedimientos Informáticos.

10. Jornada sobre las enfermedades que transmite el mosquito aedes aegypti (Dengue, Chikungunya, Zika).
11. Divulgación de Normas de Auditoría Interna, Sector Gubernamental Edición 2016.
12. Ley LACAP y su Reglamento.
13. Gestión Pública con Base a Indicadores.
14. Trabajo en Equipo.
15. El Impacto del Cambio Climático en la Agricultura 54. Curso Especialización en Contabilidad Gubernamental.
16. Educación Ambiental.
17. Capacitación sobre "Planificación de Auditoría".
18. Jornada sobre Obesidad y Diabetes.
19. Principios Básicos de Ergonomía.
20. Efectos del consumo de alcohol y drogas.
21. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.
22. Prevención y Extinción de Incendios.
23. Evacuación.
24. Primeros Auxilios.
25. La Importancia de la Salud Mental.
26. Salud reproductiva.
27. Sistemas Forestales para Combatir el Cambio Climático.
28. Residuos Sólidos 68. Proceso de Auditoría.
29. Jornada de Género.
30. Ley de Ética Gubernamental.
31. Ley de Acceso a la Información.
32. Leyes Tributarias.
33. Jornada de Capacitación sobre el contenido y Procedimiento del Instructivo para el control de permisos al Personal.

CAPACITACIÓN EXTERNA

34. Curso de capacitación en Análisis Agro-Climatológico Utilizando las Herramientas y Datos en formato raster desarrollada por USGS/FEWS NET/CHG.
35. "Taller regional sobre tecnología y mejores prácticas para reducir la captura incidental" y Taller de planificación de trabajo sobre "Gestión sostenible de captura en América Latina y pesca de arrastre del Caribe (REBYC II-LAC)".
36. Taller Regional sobre Técnicas de Muestreo Estadístico.
37. Seminario Regional sobre Seguros Agropecuarios y Gestión Integral de Riesgos en Centroamérica y República Dominicana.
38. Curso de Formación para Capacitadores Nacionales en "Identificación Macroscópica de Maderas, con énfasis en las especies del Género Dalbergias".

39. Curso de capacitación "Carbono en el Suelo: Estrategias de adaptación y mitigación en suelos agropecuarios".
40. Taller Regional Ruta hacia el cultivo de pargos en los países del SICA.
41. Taller Regional sobre "Restauración de bosques y paisajes en Mesoamérica y República Dominicana frente al Desafío de Bonn: Preparando el camino para la acción a gran escala".
42. Taller Regional "Estableciendo una hoja de ruta regional hacia la implementación de las Directrices Voluntarias para lograr la sostenibilidad de la pesca en pequeña escala, en el contexto de la seguridad alimentaria y la erradicación de la pobreza".
43. Curso Superior de Mercadeo Agropecuario.
44. Congreso para el análisis regional del agua y sus implicaciones para los países miembros del SICA.
45. Taller sobre Legislación y Reducción de las Amenazas Biológicas destinado a los Países Miembros del OIRSA.
46. Taller de Seguimiento a la Plataforma Digital de Comercio Centroamericana (PDCC).
47. Taller Regional de Fortalecimiento de Capacidades sobre Metodologías de Evaluación de Riesgo.
48. Taller de lanzamiento del Sistema de la Vigilancia de la Sequía Agrícola.
49. Taller "Fortalecimiento de la capacidad para responder a las emergencias de Enfermedades Zoonositarias".
50. Workshop on Plant Protection and Quarantine.
51. Capacitación y entrenamiento en las técnicas diagnósticas de RT-PCR real time para Influenza Aviar y Newcastle.
52. "I Taller Regional de Formulación de la nueva Política Agrícola Centroamericana".
53. Curso Internacional "Directrices Voluntarias para la Sostenibilidad de la Pesca en Pequeña Escala en el contexto de la Seguridad Alimentaria y Nutricional y la Erradicación de la Pobreza para Pueblos Indígenas de Centroamérica".
54. Desarrollo de la Industria local en Regiones Agrícolas a través del Fortalecimiento de las Capacidades de Administración y Marketing.
55. Taller "Desarrollo de Organizaciones de Agricultores"
56. Taller "Intercambio de experiencias para la promoción y vinculación de las compras públicas locales con la Agricultura Familiar y Economía Campesina".
57. Taller "Estimación de la muestra en las descargas de la pesquería de tiburones y métodos de evaluación de grandes pelágicos con datos pobres, enfocado a tiburones"
58. The 136th Regular Session on Agricultural Development and Policy.

Ministerio de Obras Públicas

1. Fortalecimiento Gerencial.
2. Habilidades 360°.
3. Calidad y Calidez en el servicio.
4. Buenas prácticas en la gestión ambiental.
5. Gestión de prevención de riesgos ocupacionales.
6. Ingeniería en construcción de puentes.

7. Mecánica automotriz para operadores de maquinaria pesada.
8. Cultura de valores con enfoque de ética
9. Transversalización de la política de género.

Ministerio de Hacienda

1. Temas tributarios.
2. Temas aduaneros.
3. Temas de contabilidad gubernamental.
4. Temas actitudinales.
5. Temas de legislación laboral pública.
6. Temas de servicio al ciudadano.
7. Temas sobre seguridad y salud ocupacional.
8. Temas del programa de formación de capital humano.
9. temas sobre formulación y evaluación de proyectos.

Ministerio de Economía

1. Actitudinal.
2. Atención a la ciudadanía con enfoque de calidad.
3. Educación financiera.
4. Encuentro de capital humano.
5. Habilidades sociales idóneas para el servicio y atención al usuario.
6. Inteligencia emocional.
7. Liderazgo para la gestión pública.
8. Manejo de cambios en turbulencia.
9. Manejo del estrés.
10. Programa de formación gerencial futbol: enfoque y actividad =resultados
11. Técnica: ¿cómo hablar en público?
11. Adquisiciones en el mercado bursátil.
12. Balance scorecard organizacional y capital humano.
13. Big data.
14. Como garantizar el éxito de los proyectos empresariales.
15. Comunicación y manejo de medios.
16. Contabilidad gubernamental.
17. Curso básico de derechos humanos.
18. Desarrollo de servicio web.
19. El comercio electrónico en la práctica como herramienta para impulsar la facilitación del comercio.
20. Empoderamiento económico de la mujer.
21. Entrevista de incidentes críticos.
22. Estados financieros: su elaboración, análisis e interpretación.
23. Estrategias para un servicio con excelencia.
24. Excel avanzado.
25. Excel básico.

26. Excel intermedio.
27. PowerPoint.
28. Formulación de proyectos.
29. Formulación y evaluación de proyectos de inversión pública.
30. Gestión de la capacitación, DNC y medición del impacto.
31. Gestión de proyectos de desarrollo.
32. Gestión de riesgo en la preparación de proyectos de inversión pública.
33. III Congreso internacional del talento humano: "el desarrollo de las competencias profesionales en las empresas salvadoreñas".
34. Inglés.
35. Industrias plásticas innovando para crecer.
36. Innovación administrativa y mejora continua: la evaluación del desempeño.
37. Introducción a la gestión de proyectos.
38. Las redes neuronales del éxito.
39. Mentoring: apuntalando el desarrollo de las personas.
40. Nuevas tendencias en la administración de recursos humanos.
41. Planificación de auditoría.
42. Procesos de auditoría.
43. Redacción administrativa y nuevas reglas ortográficas.
44. Redacción de documentos oficiales e informes técnicos.
45. Selección y profesionalización de los funcionarios públicos.
46. Tablas dinámicas en Excel.
47. Talento humano y el conocimiento de las pensiones en el salvador.
48. Word básico.
49. Transversal.
50. ABC de la igualdad sustantiva.
51. ABC de las masculinidades.
52. ABC vida libre de violencia para las mujeres.
53. Aspectos básicos de seguridad y salud ocupacional.
54. Beneficios del reciclaje.
55. Compras públicas sostenibles.
56. Conducción eficiente.
57. Curso básico de primeros auxilios.
58. Difusión de protocolo de prevención y atención sobre casos de acoso sexual y laboral.
59. Educación ambiental: documental home, día de la tierra.
60. Eficiencia energética.
61. Estadísticas y análisis económicos con enfoque de género: el enfoque de género en las políticas públicas.
62. Formación de 48 horas para COSESO.
63. Formación de brigada de evacuación.

64. Impulsando las capacidades comerciales de la industria de papel y cartón.
65. Ley de ética gubernamental "noticias y entrevistas con doña norma ética".
66. Manejo de residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEE).
67. Manejo y uso de extintores.
68. Normativa de igualdad en el que hacer institucional.
69. Paternidad y masculinidad.
70. Prevención de violencia contra la mujer, acoso laboral en el lugar de trabajo.
71. Prevención del acoso en el ámbito del trabajo con énfasis en acoso sexual.
72. Prevención y efectos del alcoholismo y la drogadicción.
73. Protocolo de prevención y atención sobre casos de acoso sexual y laboral.
74. Seguimiento para casos de acoso sexual o laboral.
75. Seguridad y salud ocupacional.
76. Separación de residuos sólidos.
77. Sistema sexo-género.

Superintendencia del Sistema Financiero

1. De Riesgo Crediticio, reputacional, informático.
2. Supervisión Basada en Riesgo.
3. Ciencias Actuariales.
4. Seguridad de la Información.
5. Educación e Inclusión Financiera.
6. Nueva Reforma de Pensiones.
7. Investigación Financiera.
8. Análisis de Datos y Software Estadísticos.
9. Tecnología de la Información y Comunicación.
10. Control para información y Tecnología de Información.
11. Redes Informáticas.
12. Herramientas de Ofimática.
13. Desarrollo de Sistemas Informáticos.
14. Bases de Datos.
15. Auditoria Interna basada en Riesgo.
16. Derecho Administrativo Sancionador.
17. Conocimiento y aplicación de la Ley de Firma Electrónica.
18. Ley de Contrataciones y Adquisiciones de la Administración Pública.
19. Gestión por procesos.
20. Papeles de Trabajo.
21. Selección y Reclutamiento de personal.
22. Administración y desarrollo de personal.
23. Ética, Gestión Gerencial y Liderazgo.
24. Planificación Estratégica.

25. Calidad en el Servicio.
26. Relaciones Públicas y Comunicaciones.
27. Inglés.
28. Mantenimiento y Prevención de Riesgos de Sistemas Eléctricos.
29. Seguridad Ocupacional.
30. Redacción de Informes Técnicos.
31. Técnicas modernas para secretarías ejecutivas y asistentes.
32. Lavado de Dinero.

Secretaría de Cultura

1. Reciclaje.
2. Género.
3. Higiene y seguridad ocupacional.
4. Leyes administrativas.
5. Leyes tributarias.