

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas



**Diagnóstico de necesidades de Capacitación en la Sección de Administración
de Personal del Instituto de la Defensa Pública Penal**

(Tesis de Licenciatura)

Shirley Alejandra Zaldaña Padilla

Guatemala, marzo 2016

**Diagnóstico de necesidades de Capacitación en la Sección de Administración
de Personal del Instituto de la Defensa Pública Penal**

(Tesis de Licenciatura)

Shirley Alejandra Zaldaña Padilla

Licda. Thelma Carolina Moreira González (**Asesora**)

Licda. Marisol Arroyo Carrillo (**Revisora**)

Guatemala, marzo 2016

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Araceli Rodríguez Bracamontes de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

M.Sc. Ana Rosa Arroyo de Ochoa

Coordinadora



UPANA

Universidad Panamericana
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0011-2016-ACA-

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

GUATEMALA, 03 DE MARZO DEL 2016

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Thelma Carolina Moreira González, tutora y licenciada Marisol Arroyo Carrillo, revisora de la Tesis, titulada: "DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN LA SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DEL INSTITUTO DE LA DEFENSA PÚBLICA PENAL". Presentada por la estudiante Shirley Alejandra Zaldaña Padilla. SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN, previo a conferirle el título de Administradora de Empresas, en el grado académico de Licenciada.

Lic. César Augusto Custodio Cobar

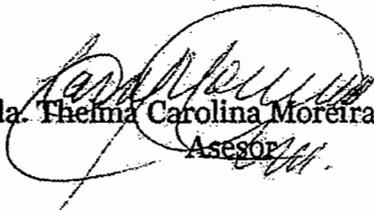


Guatemala, 28 de agosto de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad, Guatemala.

Estimados señores:

En virtud de que el trabajo de Tesis con el tema **“Diagnóstico de necesidades de capacitación en la sección de Administración de Personal del Instituto de la Defensa Pública Penal”**, presentado por la estudiante: **Shirley Alejandra Zaldaña Padilla**, previo a optar al grado Académico de **“Licenciatura en Administración”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable con una puntuación de 75/100 puntos para que continúe con el proceso correspondiente.


Lcda. Thelma Carolina Moreira González

Asesor

Licda. Marisol Arroyo Carrillo
Administradora de Empresas
Colegiado Activo No. 10,728

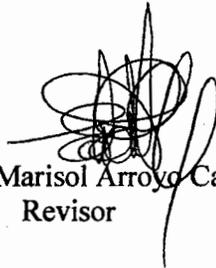
Guatemala, 20 de noviembre de 2015

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

Estimados señores

En virtud de que la Práctica Empresarial Dirigida -PED- con el tema **“DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN EN LA SECCIÓN DE ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL DEL INSTITUTO DE LA DEFENSA PÚBLICA PENAL”**, presentado por el estudiante: **SHIRLEY ALEJANDRA ZALDAÑA PADILLA**, previo a optar al grado Académico de **“LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS”** cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad Panamericana, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

Atentamente,



Licenciada Marisol Arroyo Carrillo
Revisor

Agradecimientos

Agradezco a Dios por ser mi roca y mi fortaleza porque a pesar de todas las duras pruebas que he pasado durante mi vida, me ha mostrado su infinito amor y misericordia lo que me ha permitido salir adelante persiguiendo mis sueños, luchando con su luz y guía a lo largo de toda mi carrera permitiéndome lograr alcanzar el objetivo de ser profesional.

Agradezco a mis Padres Héctor y Ana por su amor infinito que siempre me han hecho sentir, por su esfuerzo procurando siempre darme lo mejor, por la entrega estando a mi lado y luchando para sacarme adelante, por su fortaleza porque son ejemplo de lucha y valentía aun en los momentos difíciles me han enseñado que se debe seguir adelante y nunca darse por vencido, por su apoyo porque jamás me han dejado sola siempre cuento con ustedes, gracias por todos los valores que me han inculcado porque estos me han llevado a siempre procurar el bien. En fin gracias por la vida que me han dado.

Agradezco a mi hermano mayor José Rubén quien siempre me ha cuidado, apoyado y que a pesar de la distancia siempre se encuentran presentes los recuerdos con el que nos apoyábamos desde pequeños. Agradezco a mi cuñada y sobrinas por su apoyo.

Agradezco a mis amigos, que han estado siempre a mi lado apoyándome, aconsejándome e inspirándome para salir adelante gracias por su amistad y su cariño.

Por ultimo agradezco a Universidad Panamericana por ser promotora de sueños y por cumplir con los anhelos de todas las personas que hemos soñado y luchado con ser profesionales.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco Conceptual	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	9
1.3 Pregunta de investigación	11
1.4 Justificación del problema	11
1.5 Objetivos de investigación	11
Objetivo general	11
Objetivo específico	12
Capítulo 2	13
Marco Teórico	13
2.1 Breve historia del Derecho de defensa en Guatemala	13
2.2 Generalidad de la administración	17
2.3 Administración de recursos humanos	20
2.4 Diagnóstico de necesidades de capacitación	23
2.5 Capacitación de personal	26
Capítulo 3	32
Marco Metodológico	32
3.1 Tipo de investigación	32
3.2 Sujetos de investigación	32
3.3 Instrumento de recopilación de datos	33
3.4 Diseño de la investigación	33

Capítulo 4	36
Resultados de la investigación	36
4.1 Presentación de los resultados	36
4.2 Análisis e interpretación de los resultados	50
Capítulo 5	56
Desarrollo de la propuesta	56
Conclusiones	68
Referencias	70
Anexos	72

Resumen

La presente investigación fue desarrollada en la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal con la finalidad de llevar a cabo un diagnóstico de necesidades de capacitación.

Al inicio, se elaboró un análisis general sobre la institución objeto de estudio, como su historia, misión, visión, valores, principales funciones entre otros. Asimismo se llevó a cabo el análisis FODA con la finalidad de conocer cuáles eran los principales aspectos positivos y negativos del Instituto. Con base en el análisis FODA se establecieron los principales problemas que tenía la Institución.

El desarrollo de la investigación está respaldado por conceptos literarios que le facilitan al lector su entendimiento, permitiéndole profundizar en los conceptos de administración de Recursos humanos, diagnóstico de necesidades de capacitación, formas de capacitación, competencias laborales entre otros.

Luego del desarrollo del marco teórico de la investigación se identificó la problemática objeto de estudio y en base a esto se desarrollaron los objetivos. Con base a lo anterior se decidió llevar a cabo una investigación de tipo descriptivos, con un enfoque cualitativo, diseñando como instrumento de recopilación de datos un cuestionario para realizar entrevistas a profundidad con los sujetos de estudio.

Por último se desarrolla el trabajo de campo, concluyendo que el personal de la sección de Administración de personal necesita un programa de capacitación especializado en su área de trabajo, lo que lleva a diseñar como propuesta de mejora una metodología para desarrollar seis temas de capacitación que serán de utilidad para el personal de esta sección.

Introducción

El presente trabajo está dirigido a la realización de un diagnóstico de necesidades de capacitación en la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal, institución autónoma del estado creada como organismo administrador del servicio público de defensa penal, para asistir gratuitamente a personas de escasos recursos económicos, así como, la gestión, administración y control de los abogados en ejercicio profesional privado, cuando realicen funciones de defensa pública.

El Instituto de la Defensa Pública Penal está organizado en cuatro divisiones entre las que se encuentra la división ejecutiva y de recursos humanos esta a su vez se conforma del departamento de Administración de recursos humanos con sus respectivas secciones en las que se encuentra la sección de Administración de personal, cuya principal función es la de administrar las nóminas, planillas y los movimientos del personal de la institución.

Debido a la importancia de esta sección se lleva a cabo un análisis de la situación actual detectándose que una de las principales debilidades de la misma es la falta de un programa de capacitación especializado en temas de nóminas y planillas. Decidiéndose abordar el tema de diagnóstico de necesidades de capacitación que permitirá determinar las falencias o debilidades, así como los conocimientos, habilidades y actitudes necesarias de los empleados en sus actividades diarias, lo que repercute en el servicio que se presta al cliente interno, e incurrir en errores.

La implementación de capacitaciones continuas a los colaboradores permitirá llevar a cabo un conjunto de acciones de preparaciones planificadas, que pretenden mejorar la competencias y calificaciones de los trabajadores, para cumplir con calidad las funciones del cargo, asegurar su desempeño exitoso y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicio.

Capítulo 1

Marco conceptual

1.1 Antecedentes de la empresa

Instituto de la Defensa Pública Penal

El estado de Guatemala por medio del Instituto de la Defensa Pública Penal presta el servicio de defensa legal gratuita en el ramo penal, asistiendo a sindicados de la comisión de un delito y a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y sus familiares; de conformidad a lo establecido en la constitución política de la república de Guatemala, tratados y convenios internacionales en materia de derechos humanos ratificados por el estado de Guatemala, ley del servicio público de defensa penal, y ley contra el femicidio y otras formas de violencia contra La mujer.

Es una institución autónoma con independencia técnica y funcional, creada como organismo administrador del servicio público de defensa penal, para asistir gratuitamente a personas de escasos recursos económicos, así como, la gestión, administración y control de los abogados en ejercicio profesional privado, cuando realicen funciones de defensa pública.

Mandato constitucional

Constitución política de la república de Guatemala. artículo 12. Derecho de defensa:

La defensa de la persona y sus derechos son inviolables. Nadie podrá ser condenado, ni privado de sus derechos sin haber sido citado, oído y vencido en proceso legal ante juez o tribunal competente y preestablecido.

Mandato institucional:

Brindar el servicio público de defensa de derechos garantizados por la constitución política de la república de Guatemala, en forma oportuna, permanente, especializada y gratuita, cumpliendo con los deberes de información, representación y asistencia técnica al usuario, constituyéndose en agente de cambio y garante del debido proceso en el ámbito de la justicia.

Funciones generales del instituto:

Ejercer la defensa técnica conforme los derechos y garantías del debido proceso. Velar por el cumplimiento del debido proceso y las garantías procesales.

Prestación del servicio:

Para atender la demanda de defensa técnica jurídica requerida por las personas que han sido sindicadas de cometer un hecho delictivo, el Instituto cuenta con los siguientes profesionales Defensores públicos:

- Defensores públicos de planta.
- Defensores públicos de oficio
- Defensores públicos en formación.

¿Quién puede solicitar el servicio de defensa pública?

Jueces, Ministerio público, Policía nacional civil, el sindicado o sus familiares, cualquier ciudadano.

Misión

Somos una entidad pública autónoma y gratuita que ejerce una función técnica de carácter social, con el propósito de garantizar el derecho de defensa asegurando la plena aplicación de las garantías del debido proceso, a través de una intervención oportuna en todas sus etapas.

El Instituto de la Defensa Pública Penal, desarrolla sus atribuciones con fundamento en el derecho de defensa que garantiza la constitución política de la república de Guatemala, los tratados y convenios Internacionales ratificados por Guatemala en materia de derechos humanos, la ley contra el femicidio y Otras formas de violencia contra la mujer, así como en su ley de creación, reglamentos, en cumplimiento de los acuerdos de paz.

Visión

Ser una entidad de alta calidad técnico-legal con presencia, protagonismo y liderazgo en el sistema de justicia y en el medio social, con una estructura organizacional funcional eficaz y eficiente que permita tener la capacidad de atender a todas aquellas personas que requieran del servicio de asistencia jurídica, priorizando a las de escasos recursos.

Asimismo, desea contar para ello con defensores (as) públicos (as) de alto nivel profesional, convertidos en agentes de cambio y transformación hacia una justicia integral, que respete la plena vigencia de los principios constitucionales y procesales del derecho de defensa.

Valores institucionales

Efectividad:

Respuesta oportuna y adecuada a los intereses y necesidades del imputado y en el cumplimiento del mandato institucional.

Eficiencia:

Cumplimiento correcto y en el plazo de cargas, responsabilidades y funciones del personal, sin necesidad de requerimiento superior.

Profesionalidad:

Inversión y desarrollo de la capacidad técnica, en procura de una mejora permanente del servicio.

Productividad:

El mayor aprovechamiento y nivel de resultado posible del tiempo, esfuerzo y recursos invertidos.

Responsabilidad:

Convicción que asume y responde frente a las cargas, costos y riesgos que implican el cumplimiento de su mandato.

Legalidad:

Apego al Deber Ser Jurídico y Social, establecido en la Constitución Política de la República.

Análisis FODA Figura 1

Factores Internos	Fortalezas Positivos (+)	Debilidades Negativos (-)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Es una dependencia del estado que goza de independencia y autonomía. 2. El Instituto de la defensa pública penal cuenta con defensores públicos especializados en la rama penal y civil para atender las necesidades de la población. 3. El instituto de la defensa pública penal ha inaugurado varias sedes en la capital y en algunos departamentos. 4. En la institución existe un departamento de sistema de carrera para los defensores públicos y asistentes, con la finalidad de que estos desarrollen su carrera profesional dentro de la institución. 5. El instituto presta sus servicios las 24 horas del día, con el programa de defensores públicos de oficio los cuales se encuentran de turno en los juzgados de turno de la capital. 6. El instituto cuenta con una coordinación de asistencia legal gratuita a las víctimas y sus familiares especializada en atender a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar. 7. Los casos de menores de edad en conflicto con la ley penal también son atendidos en el Instituto gracias a la creación de la coordinación de adolescentes. 8. La institución posee un sitio web en donde se puede encontrar información relacionada con los servicios que se prestan y la ubicación de la misma. 9. El área penal cuenta con un sistema especializado llamado SIADEP para llevar la asignación y el control de los casos de cada coordinación. 10. El área administrativa cuenta con manuales administrativos. 11. La institución tiene una estructura orgánica bien definida. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El personal de Instituto es insuficiente para cubrir la cantidad de casos penales que les son asignados a diario. 2. El área administrativa en especial la de recursos humanos carece de un sistema que se adapte a las necesidades del departamento. 3. En el área Administración de personal no cuenta con un programa de capacitaciones especializadas en el área. 4. A nivel administrativo falta desarrollar un sistema de carrera para que el personal tenga acceso a escalar dentro de la institución. 5. Los honorarios y los salarios no están nivelados en comparación con otras instituciones del sector justicia. 6. La mayoría del personal de la institución está contratada bajo el renglón 029 lo cual dificulta que el personal tenga la posibilidad de ser contratado bajo los renglones 011 o 022 provocando la desmotivación del personal. 7. En la atención al usuario no se tiene horarios establecidos para proporcionar información sobre los casos a los familiares de los sindicados. 8. La institución carece de un plan para difundir en los principales medios de comunicación los servicios que presta el Instituto de la defensa pública penal. 9. Insuficiente infraestructura, mobiliario, equipo y tecnología. 10. Recursos financieros limitados.

Factores Externos	Oportunidades Positivos (+)	Amenazas Negativos (-)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas tendencias tecnológicas disponibles para casos penales. 2. Firma de convenios internacionales en temas de derechos humanos. 3. Ampliación del mandato legal del instituto de la defensa pública penal por parte del Congreso de la república de Guatemala. 4. Creación de espacios en las mesas intersectoriales. 5. La suscripción de convenios interinstitucionales para la realización de capacitaciones, becas, diplomados, entre otros para el personal del IDPP. 6. Disponibilidad de acceso a programas Cooperación interna y externa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Una de las principales amenazas es el cambio del gobierno en el país. 2. Falta de apoyo político para la obtención de mayor asignación de presupuesto por parte del gobierno central. 3. Incremento en el número de audiencias y casos en los tribunales del Organismos judicial y que sean asignados al Instituto de la defensa pública penal. 4. Crecientes demandas por parte de la sociedad civil a los servicios brindados por el IDPP. 5. Reformas a las leyes del país por parte del congreso de la república. 6. Retiro de la ayuda internacional.

Fuente: elaboración propia.

Principales problemas / oportunidades:

De conformidad con el análisis FODA se detectaron los siguientes problemas:

1. No se cuenta con un programa de capacitación para el personal administrativo en especial el área de Administración de personal.
2. Desmotivación de los empleados por no contar con incentivos y un desarrollo de carrera en el área administrativa.
3. En el área de Recursos humanos no se cuenta con un sistema que se adapte a las necesidades del departamento.
4. Personal insuficiente para atender la gran cantidad de casos que se le asignan a diario al Instituto.

Entre las oportunidades se destacan las siguientes:

1. A través de las nuevas tendencias tecnológicas disponibles para casos penales se podrán sistematizar algunos procesos que en la actualidad aún se realizan de manera manual.
2. Por medio de los convenios internacionales en materia de derechos humanos se podrá asegurar las garantías constitucionales en materia penal para los privados de libertad.
3. La ampliación del mandato constitucional por parte del Congreso de la república de Guatemala de los servicios que presta el IDPP se podrá llegar a sectores de la sociedad que no tienen acceso al derecho de defensa.
4. Al formar parte de las mesas intersectoriales le permitirá al IDPP ser una institución destacada por su protagonismo en el ámbito político y así realizar aportes al sector justicia.

5. La suscripción de convenios interinstitucionales para la realización de capacitaciones, permitirá proveer al recurso humano del IDPP los elementos y herramientas necesarias para la especialización de las funciones de cada empleado.

Diagnóstico integral:

De conformidad con el análisis FODA realizado al Instituto de la Defensa Pública Penal se determina que la institución cuenta con una estructura organizacional bien definida, con procesos ya establecidos en el área administrativa y en el área legal, contando con una infraestructura adecuada, prestando sus servicios las 24 horas del día en la capital y en los departamentos de Guatemala. Es necesario destacar que el recurso humano es insuficiente para cubrir todos los casos que son asignados a diario para el instituto. A pesar de ser una institución del sector justicia los salarios no están a nivel de las otras instituciones. La falta de controles hace que algunos procesos aun sean burocráticos y se retarde el servicio al usuario.

En la actualidad no está establecido un programa de capacitaciones especializado en cada área del instituto.

Diagnóstico específico:

El área que será objeto de estudio es la sección de administración de personal, esta área es la encargada de llevar el control de todos los empleados del Instituto, así como la elaboración de nóminas y planillas correspondientes a los renglones 029, 022 y 011, la elaboración de contratos de los renglones 029 y 183, el manejo de entradas y salidas del personal, elaboración de informes, constancias, certificados de IGSS, vouchers de pago, permisos, licencias, vacaciones entre otros.

Al ser la sección de Administración de personal un área de suma importancia para el instituto se detectó mediante la observación, la falta de capacitación y especialización en materia de la labor que realiza esta sección.

Selección del problema / oportunidad:

En base al análisis FODA se elige realizar el diagnóstico de necesidades de capacitación en el área de administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal, por la suma importancia que merece invertir en el recurso humano que permita dotarlos de los conocimientos necesarios con la finalidad de especializarlos en el campo de trabajo.

Identificación del problema:

Por ser un área de suma importancia para la organización se realizará el **diagnóstico de las necesidades de capacitación en la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal.**

Solución propuesta:

Una vez realizado el diagnóstico se procederá a elaborar un programa de capacitación especializado en el área de Administración de personal.

1.2 Planteamiento del problema:

El Instituto de la Defensa Pública Penal es una institución del sector justicia dedicada a prestar el servicios de defensa legal gratuita en el ramo penal, asistiendo a sindicatos de la comisión de un delito y a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y sus familiares.

El Instituto de la Defensa Pública Penal para su efectivo funcionamiento, cuenta con el consejo del IDPP como órgano asesor y como máxima autoridad la dirección general, en el ámbito técnico y administrativo se organiza en cuatro divisiones siendo estas la división administrativa-financiera, división ejecutiva y de recursos humanos, división de coordinaciones técnico-profesionales y la división de fortalecimiento institucional, las cuales en su interior están conformadas por departamentos y secciones, a excepción de la división de coordinaciones técnico profesionales, que se organiza en once coordinaciones y dos departamentos.

La División ejecutiva y de recursos humanos está conformada por los siguientes departamentos:

1. Departamento de Administración de Recursos humanos: lo conforman dos secciones la sección de Administración de personal y la sección de Admisión de personal.
2. Departamento de Desarrollo organizacional: conformado por la sección de Desarrollo de personal, sección de Atención y apoyo al personal y la sección de Planificación y monitoreo de personal.
3. Departamento de carrera institucional.

La sección de Administración de personal se encarga de la elaboración de nóminas y planillas de los renglones 029,022 y 011, planillas del Instituto guatemalteco de seguridad social, remesa del banco de los trabajadores, constancias del personal certificados de trabajo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, control de vacaciones, permisos y licencias del personal, vouchers de pago, oficios de información, estadísticos entre otras funciones.

Debido a las recientes reformas fiscales y de impuesto sobre la renta por parte de la Superintendencia de administración tributaria SAT se ha detectado que el personal de la sección de Administración de personal, no está capacitado para el manejo del sistema llamado Reten ISR sistema que se debe de utilizar todos los meses para realizar el cálculo y aplicar el descuento del impuesto sobre la renta al personal de la institución, lo que ha derivado en problemas para servir al cliente interno ya que se ha incurrido en errores que han llevado a la aplicación de descuentos de más y de menos para algunos empleados del instituto.

De no atender dichos errores la institución y los directivos de recursos humanos corren el riesgo de ser sancionados y multados por la Superintendencia de administración tributaria SAT.

1.3 Pregunta de investigación:

¿Cuáles son las necesidades de capacitación para el personal de la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal?

1.4 Justificación del problema:

La importancia del diagnóstico de necesidades de capacitación es que permite facilitar y apoyar el proceso de capacitación, identificando los requerimientos y necesidades del personal objeto de estudio, para estructurar planes de trabajo que fortalezcan los conocimientos, habilidades o actitudes especializando al personal en su área de trabajo, incrementando la eficacia, eficiencia y productividad.

En la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal es necesario realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para establecer las áreas y puntos débiles del personal y así elaborar un programa de capacitaciones que se adapte a los constantes cambios en los procesos de administración de personal.

De no detectar las necesidades de capacitación del personal de dicha sección impedirá el crecimiento laboral como el desarrollo personal de cada uno de los empleados, lo que traerá como consecuencia la desmotivación de las personas lo que repercutirá en el servicio que se le presta al cliente interno de la institución.

1.5 Objetivos de la investigación:

1.5.1 Objetivo general:

- Realizar un diagnóstico de las necesidades de capacitación para el personal de la sección de Administración de personal del Instituto de la defensa pública penal.

1.5.2 Objetivos específicos:

- Identificar las necesidades de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes del personal de la sección de Administración de personal del IDPP para desempeñar las funciones a cargo.
- Identificar las áreas débiles de la sección de Administración de personal.
- Analizar los principales problemas en la prestación de los servicios al cliente interno de la sección de Administración de personal.
- Evaluar el desempeño del personal de la sección de Administración de personal en la realización de sus funciones.
- Conocer las diferentes quejas e inconvenientes del cliente interno sobre la prestación de los servicios de la sección de administración de personal.

1.6 Alcances y límites de la investigación

1.6.1 Alcances:

El diagnóstico de necesidades de capacitación se realizará contemplando a todo el personal de la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal.

1.6.2 Límites:

Los límites de la investigación serian llegar a establecer un programa de capacitaciones especializadas en los temas relacionados a las funciones de la sección de Administración de personal con la finalidad de especializar al personal en su área de trabajo.

Capítulo 2

Marco teórico

2.1 Breve historia del derecho de defensa en Guatemala:

Con el decreto papal basado en el concilio de Zaragoza de 1585, el Papa Benedicto XII ordena y establece la participación de un abogado en defensa de los necesitados que no tuvieran medios para defenderse con el fin de "...administrar justicia al menesteroso y al huérfano, como al humilde y al pobre."(Ética de la abogacía y procuración, Ediciones Pandeville, Buenos Aires, Argentina. 1973, pp 33).

2.1.1 Época moderna:

"En Guatemala se inicia este servicio público por Real Cédula del 30 de noviembre de 1799, la cual ordena que los abogados de número, deberían ser abogados gratuitos de los indios y pobres. Hacer el juramento por turno empezando por el más antiguo, no pudiéndose admitir excusa de éste cargo por ser inseparable del oficio" (origen y funciones, Instituto de la defensa pública penal, Guatemala.)

Durante una época la defensa pública gratuita en Guatemala fue prestada por estudiantes de derecho como requisito previo a optar al título abogado; más adelante, a cargo de los bufetes populares de las universidades del país, con estudiantes de los últimos años de la carrera de Ciencias jurídicas y sociales a quienes se les exigía el requisito de haber aprobado el curso de Derecho procesal penal, y principalmente, efectuar su práctica penal en los tribunales de la República.

Previo a la modernización del sistema procesal penal guatemalteco, Guatemala participó en la convención sobre Derechos humanos realizada en San José Costa Rica, el 22 de noviembre de 1969, donde se aprueba el pacto de San José, que posteriormente suscribe y ratifica. En este pacto se establecen las garantías que protegen a toda persona sindicada de haber cometido delitos o faltas.

Para el año 1988, los juristas argentinos, Julio Maier y Alberto Brinder, elaboraron un anteproyecto del Código procesal penal vigente, que es aprobado el 24 de septiembre de 1992 y cobra vigencia el 1 de julio de 1994. En esta misma fecha entra en vigencia el Acuerdo 12-94 de la Corte suprema de justicia, el cual regula el servicio de defensa penal. En esta etapa, la Defensa pública penal depende totalmente de la Corte suprema de justicia

En estas condiciones, se presta el servicio en el momento en que se desarrolla el primer debate oral y público en el país, el cual tiene lugar en el departamento de Chiquimula, Guatemala.

2.1.2 En la actualidad:

Con la transformación de los sistemas de justicia en América latina, el proceso penal en Guatemala, pasó del sistema inquisitivo al sistema acusatorio, más respetuoso de las garantías constitucionales y procesales y en éste, otros actores irrumpen en el escenario de justicia. Se logra la inclusión de la defensa pública, como parte del Organismo judicial, y se avanza implementando la oralidad en el juicio oral.

Como consecuencia, se concluye con la prioridad de crear una institución que en forma autónoma asumiera la defensa de las personas de escasos recursos, garantizando no sólo el derecho de defensa, sino también las garantías del debido proceso.

El 5 de diciembre de 1997, el Congreso de la república de Guatemala aprueba el Acuerdo legislativo 129-97, que corresponde a la Ley del servicio público penal, el cual entra en vigencia el 13 de julio de 1998. Con ello se abandona la dependencia institucional del Organismo judicial.

2.1.3 Composición institucional del Instituto de la Defensa Pública Penal:

El sector Justicia penal en Guatemala está conformado por: El Organismo judicial, en el cual están incluidos los diferentes Juzgados de paz e Instancia y Salas de apelaciones penales. El Ministerio público, Instituto de la defensa pública penal, y el Ministerio de gobernación, del cual depende la Dirección general de la policía nacional civil y la Dirección general del sistema penitenciario.

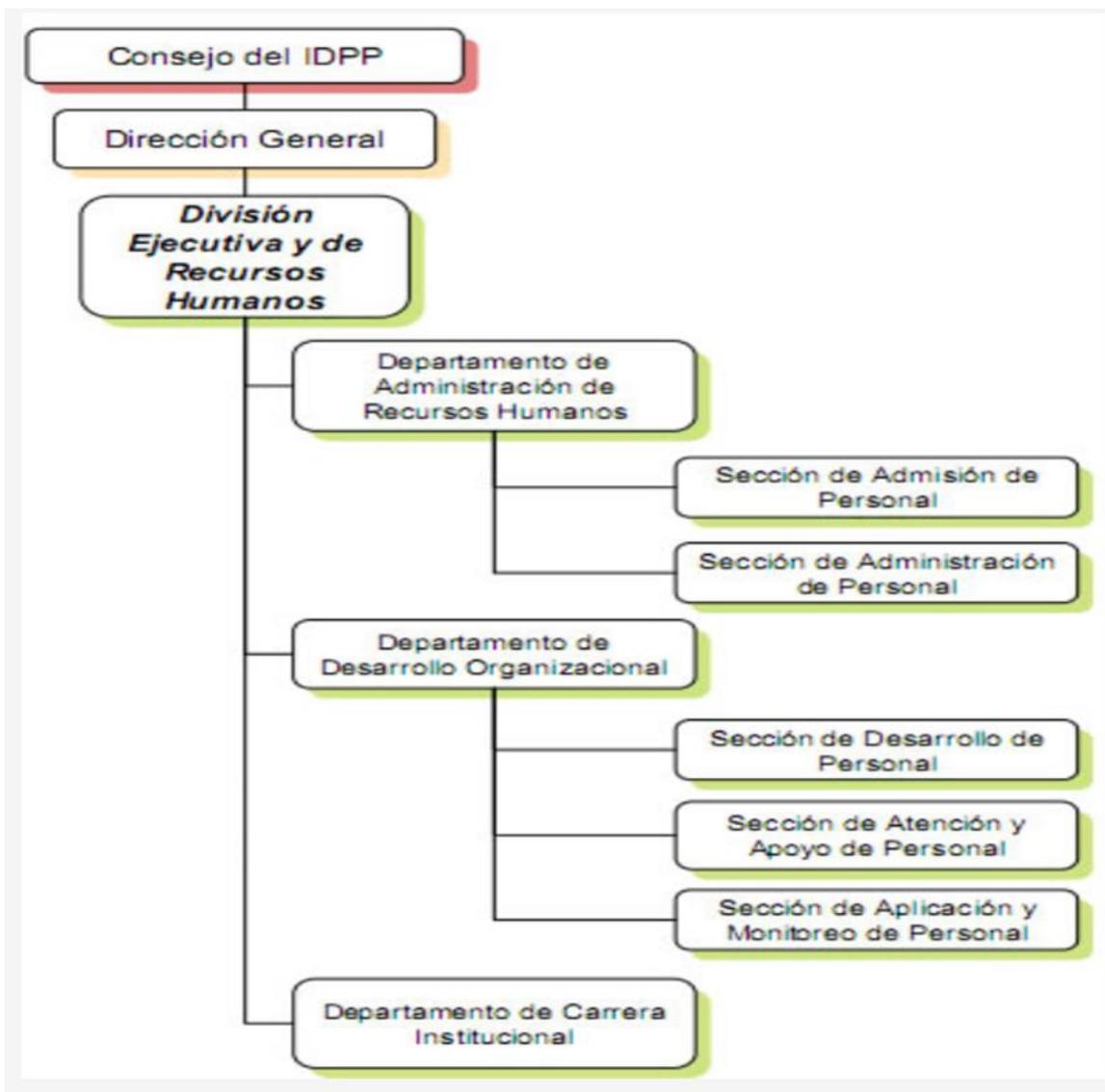
El Instituto de la Defensa Pública Penal (IDPP) es una institución autónoma con independencia técnica y funcional, creada mediante el Decreto 129-97 del Congreso de la república. Es a través de esta institución que El Estado de Guatemala presta a personas de escasos recursos económicos el servicio gratuito de defensa legal en el ramo penal, asistiendo a sindicados de la comisión de un delito, a personal privadas de libertad en cumplimiento de condena en el Sistema penitenciario, a adolescentes comprendidos entre las edades de 13 a 18 años, que son transgresores de la ley penal y a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y sus familiares. También le corresponde la gestión, administración y control de los abogados en ejercicio profesional privado, cuando realicen sus funciones de defensa pública.

2.1.4 Estructura organizacional:

El Instituto de la Defensa Pública Penal está conformado por el consejo del IDPP como órgano asesor, y la dirección general como autoridad máxima, en el ámbito administrativo se organiza en cuatro divisiones las cuales están conformadas por sus respectivos departamentos y secciones: la división administrativa financiera, la división de coordinaciones técnico profesionales, la división ejecutiva y de recursos humanos, y la división de fortalecimiento institucional.

Estructura organizacional de la División Ejecutiva y de Recursos Humanos del Instituto de la Defensa Pública Penal.

Figura 2.



Fuente: Consejo del Instituto de la Defensa Pública Penal

2.2 Generalidades de la administración:

Iniciaremos definiendo lo que es administración de manera general. “La administración como el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que los individuos trabajan en grupos cumpliendo metas específicas de manera eficaz” (Koontz, 2012, p.90).

2.2.1 Funciones de la administración

Koontz (2012) refiere que las cinco funciones gerenciales alrededor de la cuales está organizado en conocimiento administrativo es planear, organizar, integrar al personal, dirigir y controlar. En donde se llevan a cabo dichas funciones, definamos el concepto de empresa u organización.

La administración es un proceso donde se trabaja con personas y por medio de ellas. Además el cumplimiento de objetivos en forma eficiente distingue a la administración. De acuerdo a Henry Fayol ‘administrar es prever, organizar, coordinar, y controlar’.

2.2.2 Organización:

Robbins (2,009) define a la organización como un acuerdo deliberado entre personas que tienen como principal finalidad alcanzar un propósito. Este propósito se traduce en objetivos que la empresa desea alcanzar. Las organizaciones están conformadas por personas encargadas de realizar los trabajos necesarios que permitan llevar a cabo las metas propuestas.

2.2.3 Proceso administrativo:

El proceso administrativo es el conjunto de diligencias o actividades que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar objetivo. También es conocido como la acción de administrar una organización.

De acuerdo con Koontz (2012) el proceso administrativo se divide en las etapas mecánica y dinámica.

En la etapa mecánica se contempla la planeación y la organización. Y en la etapa dinámica se encuentra la integración, dirección y control. A continuación se detalla cada una:

- Planeación:

Establece la visión, la misión, y los objetivos de la organización. Además se seleccionan las metas y se determinan los programas para alcanzarlas. Esto origina las preguntas de qué trabajo necesita hacerse, cuando y como se hará, que recursos serán necesarios para llevarlo a cabo, etc. Es necesario aclarar que si no se ha definido claramente todo trabajo resulta inútil. Requiere la facultad de prever, visualizar y ver hacia al futuro. Es fundamental en la administración.

- Organización:

Es desarrollar una organización para llevar los planes a feliz término. La estructura organizacional representa la forma en que se organizan las personas para completar los planes y lograr los objetivos.

Para lograr una efectiva organización se deben distribuir las actividades, asignar responsables y señalar claramente la participación de cada una de las personas del grupo. También se deben establecer y mantener relaciones: quién decide qué y cuándo. Qué hará cada quién. Es la asignación de responsabilidades y funciones a las personas que integran la organización.

- Integración:

La función de integración de personal consiste en ocupar y mantener los puestos de la estructura organizacional. Es evidente que la integración de personal debe vincularse estrechamente con la función de organización, es decir con el establecimiento de estructura intencionales de funciones y puestos.

- Dirección:

Para llevar a cabo las actividades que resultan de los pasos de planeación y organización, es necesario que tomen medidas que inicien y continúen las acciones requeridas para que las personas involucradas ejecuten las tareas. “La dirección es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales” (Koontz, 2012, p.120).

Es necesario liderar, motivar a que los miembros de la organización hagan suyos los objetivos y actúen de manera que se logren estos objetivos. Incluye la motivación necesaria a todos los miembros de la organización, para que se sientan identificados con la misma, con sus valores, creencias y los hagan suyos. Por otro lado, es necesario que se adecue la filosofía a las necesidades, objetivos y metas de la organización. Es otra función del administrador garantizar la seguridad en el trabajo, lograr un sentimiento de pertenencia de los empleados, motivación gerencial, autorrealización en sus funciones etc.

Ejecutar significa poner en acción y esta acción administrativa trata de proporcionar poder estimulante al equipo que llevará a cabo el plan.

- Control:

El control permite garantizar que se está caminando en la dirección correcta y que se logran los objetivos propuestos. Si existe alguna desviación es necesario averiguar que lo causa y reorientar los esfuerzos para enfocarse nuevamente en la consecución de objetivos. Para ello es necesario realizar una evaluación para determinar si lo ejecutado está de acuerdo a lo planificado.

Si se sale del camino hay que enderezar el timón o lo que nos haya desviado de él. Se mide el desempeño en comparación con las metas y los planes propuestos. Muestra en dónde está la desviación, pone en marcha acciones para corregirla y ayuda a asegurar el logro de los planes. El monitoreo constante de las actividades permite una fiscalización o control más eficaz.

2.3 Administración de recursos humanos

La calidad de una organización está determinada por la calidad de las personas que emplea. El éxito de las organizaciones depende de que estas cuenten con empleados que tengan las habilidades necesarias para desempeñar las tareas y alcanzar las metas y objetivos de la compañía.

Las decisiones y los métodos de Integración de personal y de Administración de Recursos Humanos son fundamentales para asegurarse de que la organización contrate al personal idóneo y lo retenga, para lograr esto se necesita desarrollar el proceso estratégico de la Administración de Recursos Humanos mediante el desarrollo de tres pasos:

1. Planificar el empleo.
2. Sumar personal mediante el reclutamiento.
3. Seleccionar a los empleados.

Al desarrollar las organizaciones estos pasos y desempeñarlos adecuadamente podrán identificar y seleccionar a empleados competentes, que ayuden a las organizaciones a seguir su dirección estratégica.

Así pues una vez que la organización ha establecido su estrategia y diseñado su estructura, ha llegado el momento de agregar a las personas.

Cuando se hayan seleccionado a personas competentes se tiene que ayudarlas a adaptarse a la organización y asegurarse que se mantengan actualizados sus conocimientos y habilidades para el desempeño de sus labores. Esto se consigue a través de la orientación la capacitación y el desarrollo.

Los últimos pasos del proceso tienen que ver con el identificar las metas del desempeño, corregir los problemas del desempeño, si fuera necesario ayudar a los empleados a sostener un nivel alto de desempeño a lo largo de toda su vida laboral. Algunas de estas actividades son la evaluación del desempeño, la remuneración y prestaciones así como la higiene y seguridad en el trabajo.

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. Tales prácticas y políticas incluyen lo siguiente:

- Realizar un inventario de recursos humanos Robbins (2009) lo define como “El informe que contiene el nombre, grado de estudios, capacitación, idioma etc., de cada uno de los empleados de la organización” (p.188). Dicho informe servirá para conocer información general y las habilidades y destrezas que han adquirido los colaboradores con su formación.
- Realizar el análisis de los puestos (determinar la naturaleza de la función de cada empleado) de acuerdo con Robbins (2009) se define como “La evaluación del tipo de habilidades, conocimientos y capacidades que se necesitan para desempeñar debidamente cada uno de los puestos en la organización” (p.189). Esto permitirá identificar si la persona que desempeña el trabajo es la adecuada para ese puesto de trabajo.
- Descripción del puesto según Robbins (2009) “es el documento que describe lo que debe de hacer la persona que ocupa un puesto, como lo hará y porque se hace” (p.190). Este documento es una guía de consulta que permite al empleado conocer con exactitud las atribuciones del puesto de trabajo.
- Especificaciones del puesto Robbins (2009) lo define como “el documento que contiene las calificaciones mínimas aceptables que debe tener la persona que ocupa un puesto para desempeñar debidamente un trabajo determinado” (p.191). Son las atribuciones específicas del puesto de trabajo lo que le permitirá al colaborados conocer las actividades que debe de llevar a cabo.

- Reclutamiento Robbins (2009) lo define como “proceso para ubicar, identificar y atraer solicitantes capaces” (p.191). El reclutamiento permite identificar al personal idóneo para ocupar un puesto dentro de la organización. Se puede llevar a cabo de dos formas Interna mediante convocatoria dirigida al personal que actualmente labora dentro de la organización y de forma Externa a través de la utilización de medios de comunicación que atraigan a personas ajenas a la organización a formar parte de esta.
- Proceso de selección de acuerdo con Robbins (2009) es el “proceso de tamizar a las personas que solicitan empleo, con el propósito de garantizar que los candidatos más adecuados sean los contratados” (p.191). Este proceso le permite a las organizaciones incorporar al personal adecuado a los puestos de trabajo lo que les permitirá tener éxito en la consecución de sus objetivos.
- Aplicar programas para inducción y capacitación para los nuevos trabajadores.
- Evaluar el desempeño.
- Administrar los sueldos y salarios.
- Proporcionar incentivos y prestaciones.
- Comunicar (entrevistar, asesorar, disciplinar).
- Capacitar y desarrollar a los empleados actuales.
- Fomentar el compromiso de los colaboradores.

2.4 Diagnóstico de necesidades de capacitación

El diagnóstico de necesidades de capacitación es el proceso de investigación sistemático, dinámico, flexible y participativo que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas de para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades o actitudes en los miembros de una organización con el fin de contribuir en el logro de los objetivos.

Según Alles (2005) la detección de las necesidades de capacitación puede provenir de diferentes fuentes: de la evaluación del desempeño, de los planes de sucesión o de otras funciones dentro del desarrollo de la personas, también puede generarse a través de la administración de cuestionarios a los supervisores con la finalidad de que cada uno aporte su punto de vista.

Estas necesidades deben transformarse en necesidades formativas para la formulación de planes de capacitación concretos y operativos.

Al momento de realizar formularios de necesidades de capacitación, en el momento de las evaluaciones del desempeño o cuando se inician programas de cambio cultural, las necesidades de formación que se evidencian pueden exceder las posibilidades de la organización. Por lo que es necesario establecer prioridades.

De este modo, caracterizando las necesidades en función de las brechas detectadas y considerando la magnitud del problema a solucionar y los recursos disponibles es posible confeccionar el presupuesto de formación.

Entre las principales causas de necesidades de capacitación destacan las siguientes:

- Evaluación de las tareas: es una de la causas de necesidades de capacitación más frecuentes derivada de la falta de capacidades necesarias del individuo para realizar la tarea asignada, porque el empleado nunca las tuvo o porque las olvido. En otras ocasiones la falta de rendimiento de un área o departamento de la organización no es por la falta de capacidades de sus empleados sino por sistemas inadecuados o equipamiento obsoleto.

- Análisis de las necesidades individuales: la baja productividad de los empleados puede derivarse de incentivos inadecuados, para empleados o jefes o de la desmotivación, que puede afectar la conducta de una o varias personas.

2.4.1 Herramientas para analizar necesidades de capacitación:

- Examinar estándares de varias áreas.
- Realizar entrevistas individuales con supervisores, empleados, gerentes, y si es posible clientes u otras personas relacionadas.
- Analizar al grupo en conjunto o en pequeños subgrupos, generando la discusión sobre el área de estudio. Observar las conductas grupales o individuales, acuerdos y desacuerdos, conflictos y sentimientos.
- Consultar con expertos de la organización y externos respecto a cómo optimizar el rendimiento.
- Identificar los buenos rendimientos y determinar por qué ciertos empleados hacen sus tareas correctamente.

2.4.2 Fuentes de información para el diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC)

La información para determinar las necesidades de capacitación puede obtenerse de tres fuentes principales:

- A partir de la identificación de brechas: entre el perfil requerido contenido en el manual de puestos y el perfil real identificado a través del proceso de evaluación. En este proceso de hace una comparación entre la lista de competencias definidas en el perfil de puesto y las

identificadas en la persona evaluada. Esta identificación debe establecerse desde el proceso de selección para determinar si la persona llena los requisitos para ser contratadas, y luego si puede desarrollar competencias y otros requisitos por medio de proceso de inducción y programas de entrenamiento. Más adelante, durante la evaluación del desempeño, la comparación permite verificar el grado de avance de la persona después de la inducción y los entrenamientos recibidos.

- A partir de los resultados de la evaluación del desempeño: a través de los instrumentos específicos se evalúan los indicadores clave de desempeño y competencias descritos en el perfil y la descripción del puesto.
- A partir de la apreciación directa de las personas: por medio de entrevistas y cuestionarios auto aplicables se evalúan aspectos específicos, tales como: conocimiento de la institución, conocimiento del puesto, aptitud para el trabajo, cumplimiento de objetivos y metas, calidad del trabajo, actitud personal hacia su trabajo, relación con los miembros de la unidad y uso del tiempo.

También se recomienda preguntar en forma directa que temas de capacitación proponen las personas para mejorar el desempeño personal y de la unidad, los temas de capacitación propuestos pueden ser de carácter general, específico, interno o externo.

2.4.5 Según Alles (2005) el objetivo del diagnóstico de necesidades de capacitación (DNC) es el siguiente: el diagnóstico de necesidades de capacitación tiene como objetivo principal planificar los procesos de formación del recurso humano basado en información objetiva, confiable y oportuna que permita responder de forma eficaz, por medio de procesos sistematizados de aprendizaje, a necesidades reales respecto a la capacidad del personal para cumplir la Misión de la organización y lograr las metas trazadas.

2.4.6 Cómo evaluar la formación según Martha Alicia Alles (2005):

- Considerar la reacción de los participantes durante la capacitación participación, preguntas y otras manifestaciones.
- Medir el aprendizaje en base a preguntas o ejercicios. Los jefes de los participantes podrán evaluar el resultado en la aplicación diaria de los contenidos.
- Evaluar el comportamiento durante la actividad.

2.5 Capacitación de personal

La capacitación de los empleados es una experiencia de aprendizaje, porque pretende producir cambios permanentes en los empleados, de modo que mejore su capacidad para desempeñar su trabajo. Por todo esto la capacitación busca cambiar las habilidades, los conocimientos, las actitudes o el comportamiento frente a su forma de trabajar, sus compañeros de trabajo y la organización. Los encargados de decidir cuándo necesitan capacitación los empleados son evidentemente los gerentes.

2.5.1 Consideraciones conceptuales respecto a capacitación

Uno de los grandes retos que enfrenta las organizaciones en esta época es la obsolescencia de su recurso más valioso: el recurso humano.

Los cambios actuales como el avance en la tecnología y la globalización requieren que el personal de las organizaciones estén preparados y actualizados en sus conocimientos para enfrentar los retos que se impongan.

Chiavenato (2007) define capacitación como: “un proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus cargos“(p. 130). Es un proceso educacional porque su fin es la formación y preparación de las personas. Está orientado eminentemente al desempeño del cargo ya sea actual o futuro en la empresa.

El autor cita tres tipos contenidos incluidos en capacitación:

- Transmisión de informaciones y conocimientos que contempla información sobre el trabajo la empresa y reglamentos internos, su estructura organizacional entre otros. Esta es la capacitación que se le imparte al personal de nuevo ingreso.
- Desarrollo de habilidades y destrezas está relacionada con el cargo actual o futuro, asociado con actividades motoras o manuales que exige capacitación y practica constante.
- Desarrollo de actitudes se pretende transformar las actitudes negativas o inadecuadas en positivas o favorables.

La capacitación es un proceso continuo que se desarrolla de acuerdo a las necesidades de las organizaciones sea públicas o privadas.

Existen diferentes modalidades de capacitar al personal desde formas más sofisticadas y caras, basadas en el uso de tecnologías avanzadas, hasta procesos menos complejos pero no por ello menos efectivos.

Existen dos tipos de capacitaciones la forma y la informal:

- La capacitación formal es impartida por organizaciones especializadas en la materia.
- La capacitación informal se imparte en función de las necesidades muy específicas que pueden ser resueltas a los interno de la organización a través de cursos de corta duración.
- También se puede capacitar al personal en el puesto de trabajo.

Los talleres, cursos formales, seminarios y las reuniones de trabajo constituyen las modalidades más usadas actualmente. La forma de capacitar al personal estará en función de los objetivos que se pretenden alcanzar, de los recursos disponibles, de las características de los participantes, del nivel de especialización y profundidad que se pretenda etc.

El diseño, implementación y evaluación de los procesos de capacitación deben estar vinculados con los sujetos a la que está dirigida es decir entender quiénes son las personas que participan en el proceso.

2.5.2 Métodos de capacitación

Hay varios métodos de capacitación que se usan comúnmente, Bohlander (2006) analiza los siguientes: en el trabajo, vestibular, demostración y ejemplo, simulación y aprendizaje, métodos de aula. El método que se seleccione depende del tiempo, costo, esfuerzo, profundidad de conocimientos requerida, disponibilidad, preferencia del instructor, número de personas a entrenar, antecedentes de quienes reciben el entrenamiento y la actividad que realizan las personal a capacitar.

- En el trabajo:

La mayor parte del entrenamiento se realiza en el trabajo. Algunas estimaciones indican que durante este método se adquiere por lo menos el 90% de todos los conocimientos. Es difícil puntualizar exactamente qué procedimientos o técnicas se requieren en este tipo de entrenamiento. Algunos de estos procedimientos son informales y difíciles en tanto que otros son formales y sistemáticos. La observación la práctica, las cuales son técnicas informales, son dos de la principales fuentes para este tipo de entrenamiento.

- Vestibular:

Un vestíbulo es una cámara aislada o un área separada, pero formando parte de una misma entidad. Como método de entrenamiento, esta técnica se lleva a cabo en una escuela dentro de planta industrial a fin de introducir a trabajadores nuevos en el ambiente de trabajo mediante una práctica de unas cuantas semanas en un trabajo determinado. Por lo general se usa para enseñar rutinas de oficina. Este método es apropiado cuando hay que capacitar a muchos empleados para el mismo tipo de trabajo en el mismo tiempo.

- Demostración y ejemplo:

Una demostración es el hecho mostrar y explicar cómo funciona algo o como se hace. Abarca la descripción de algo mediante experimentos o ejemplos. La forma más frecuente y más directa usada por un administrador para enseñar al empleado es a través del supervisor, quien es el encargado de desempeñar el mismo la actividad y explicar paso a paso el porqué y el cómo está haciendo lo que hace. Las demostraciones son un método de entrenamiento muy eficaz. Una de las razones es porque todos los sentidos del individuo están atentos lo que facilita el aprendizaje.

- Simulación:

Una simulación es una situación o suceso que toma la apariencia o forma de la realidad, pero de hecho es una imitación de ésta. Respecto al entrenamiento o capacitación una simulación es cualquier tipo de técnica que hace una réplica lo más parecido posible a las condiciones reales que existen en el trabajo.

- Método de aula:

Ciertos aspectos de todos los trabajos se aprenden más fácilmente en el aula que en el trabajo mismo; esto es particularmente cierto cuando se tiene que aprender filosofía, conceptos, aptitudes, teorías y capacidad para resolver problemas. En los salones de clase se usan técnicas específicas de entrenamiento. Los métodos que usan con mayor frecuencia son: conferencias, juntas, estudios de casos, desempeño de funciones e instrucción programada.

2.5.3 Objetivos de la capacitación

Algunos de los objetivos de la capacitación de personal son los siguientes:

- Dotar a la empresa de recursos humanos altamente calificados en términos de actitudes, habilidades y conocimientos.
- Desarrollar un sentimiento de responsabilidad hacia la organización.

- Lograr el perfeccionamiento de los ejecutivos y empleados para el desempeño de sus puestos actuales y futuros.
- Mantener actualizados a los empleados y ejecutivos de una empresa.
- Lograr cambios en el comportamiento con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales.
- Colaborar para el alcance de objetivos y metas de la empresa.

Según lo empleado en la capacitación existen tres objetivos:

- Preparar al personal para la ejecución inmediata de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal y cambiar la actitud de las personas con la finalidad de crear un clima más satisfactorio.
- Aumentar la motivación y hacerlos más perceptivos a las técnicas de supervisión.

2.5.4 Beneficios de la capacitación

Los beneficios de la capacitación se pueden medir de forma cualitativa y cuantitativa, lo que permite a las organizaciones y trabajadores estar en mejora continua por lo que se mencionan algunos beneficios a continuación:

- Beneficios para la empresa:
 - Conduce a rentabilidad más alta y actitudes positivas.
 - Mejora el conocimiento de puestos a todos los niveles
 - Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la empresa.

- Mejora la relación entre jefes y subordinados.
- Ayuda a la preparación de guías de trabajo.
- Proporciona información sobre necesidades futuras de todo nivel.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y la calidad del trabajo.
- Se promueve la comunicación en toda la empresa.
- Beneficios para el empleado de la organización:
 - Ayuda al individuo para la toma de decisiones y solución de problemas.
 - Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
 - Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
 - Permite el logro de metas individuales.
 - Elimina los temores de incompetencia o ignorancia individual.

Capítulo 3

Marco Metodológico

El marco metodológico es el que se encarga de revisar los procesos a realizar para la investigación, no solo analiza que pasos se deben seguir para la óptima resolución del problema, sino también determina, si las herramientas de estudio que se emplearán, ayudarán de manera factible a solucionar el problema. Se refiere a una serie de pasos métodos que se deben plantear, para saber cómo se proseguirá en la investigación. Según plantea Sabino (2006), referido al marco metodológico: “en cuanto los elementos que es necesario operacionalizar pueden dividirse en dos grandes campos que requieren un tratamiento diferenciado por su propia naturaleza: el universo y las variables.” (p. 50).

Según lo plantea Sabino en un método de investigación es necesario tomar en cuenta todos los factores que influyen en el problema, como su contexto, sus condiciones, sus cambios y sus principios.

3.1 Tipo de investigación:

La presente Investigación es de tipo descriptiva con un enfoque cualitativo, pues como lo explica Sampieri (2006) “los estudios descriptivos buscan especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describen tendencias de un grupo o población” (p.80). Esto permitirá conocer a fondo el problema objeto de estudio.

3.2 Sujetos de investigación:

Los sujetos de investigación de la presente investigación son los 8 empleados de la sección de Administración de personal del Instituto de la defensa pública penal. En la sección de Administración de personal se divide en los siguientes puestos que se detallan a continuación:

Puestos	No de Personas
Jefa de la sección	1 persona
Encargados de nomina	2 personas
Asistentes administrativos	4 personas
Auxiliar administrativo	1 persona
Total	8 personas

3.3 Instrumento de recopilación de datos

Sabino (2006) expone que un instrumento de recolección de datos es, en principio, cualquier recurso de que pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información.

Para llevar a cabo esta investigación se diseñó un instrumento de recopilación de datos el cual es un cuestionario que comprende de 13 preguntas abiertas con la finalidad de realizar una entrevista a profundidad que permita a las personas contestar ampliamente las preguntas para poder profundizar en el tema que se desea investigar, dirigido al personal de la sección de Administración de personal, con el cual se pretende diagnosticar las necesidades de capacitación de esta sección (ver anexo I).

3.4 Diseño de la investigación

3.4.1 Programa de actividades de investigación

- Solicitud de autorización para la elaboración del estudio de detección de necesidades de capacitación.
- Elaboración del diagnóstico preliminar de la empresa.
- Elaboración del análisis FODA.
- Diagnóstico de los principales problemas de la sección.

- Elección de la problemática a abordar.
- Desarrollo del marco teórico.
- Realización del marco metodológico.
- Diseño y elaboración del instrumento de recopilación de datos
- Validación del instrumento.
- Recopilación de los datos.
- Tabulación de los datos
- Análisis de los resultados
- Presentación de los resultados.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones
- Diseño de la propuesta.

3.4.2 Cronograma de actividades

La investigación se llevará a cabo de conformidad con el siguiente cronograma de actividades.

CONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACIÓN													
CUATRIMESTRE AÑO 2015													
		PRIMERO				SEGUNDO				TERCERO			
NO.	ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Elaboración de antecedentes de la organización.		■	■									
2	Elaboración del marco teórico.				■	■							
3	Elaboración del marco metodológico.					■							
4	Diseño de la Investigación.						■						
5	Análisis e Interpretación de resultados.							■					
6	Propuesta de solución a la problemática planteada.								■	■			
7	Revisión de la investigación										■	■	
8	Entrega final.												■

Fuente: elaboración propia.

Capítulo 4

Resultados de la Investigación

4.1 Presentación de los Resultados

La finalidad de realizar una investigación de tipo descriptivo con un enfoque cualitativo, a través de la elaboración de un cuestionario que permitiera desarrollar el trabajo de campo y hacer entrevistas a profundidad con el personal de la sección de Administración de personal, permitió sustentar los objetivos de investigación planteados con la finalidad de hacer un diagnóstico de necesidades de capacitación del personal.

Con la recopilación de la información se llegó a conocer las opiniones, inquietudes y necesidades de personal acerca de recibir capacitación en su puesto de trabajo, así como determinar si la organización les ha programado capacitaciones y en qué áreas les gustaría recibir formación.

A continuación se detallan las entrevistas realizadas a la jefa y al personal de la sección de Administración de personal, en donde se les cuestiona respecto al tema de capacitación dentro de la institución y la importancia de recibirlas, así como la formación académica en su puesto de trabajo.

La información se presenta a través de una matriz del sentido debido a que la entrevista está enfocada solo al personal de dicha sección el cual está compuesto por ocho personas a continuación se presentan las respuestas otorgadas por el personal.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando o prestando sus servicios para la Institución?	6 años	9 años y 6 meses	14 años	5 años y 2 meses	3 años	3 años y 11 meses	2 años y 6 meses	2 años	Como se puede apreciar en la información proporcionada por el personal cada uno sobrepasa el año de estar laborando o prestando sus servicios dentro de la institución, esto significa que hay una estabilidad laboral en la institución lo que permitió recabar mayor información sobre el tema del cual se estaba investigando las necesidades de capacitación.

Fuente: elaboración propia

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
2. Explique ¿Qué tipo de capacitación recibió usted sobre la Institución?	Recibí una inducción por parte de la sección de Desarrollo organizacional sobre los servicios que ofrece el instituto, su misión, visión y objetivos.	No recibí inducción puesto que ingrese al instituto en el 2006, aun no existía la sección de desarrollo organizacional.	Ninguna capacitación debido a que en el año en que ingrese al instituto no existía ninguna sección que se encargara de capacitaciones o inducciones.	Si recibí, básicamente consistió en una inducción sobre la institución de forma personal entregándome como el reglamento de la institución y sus generalidades.	Recibí una por parte del departamento de Desarrollo Organizacional en donde se me dio una inducción sobre el instituto, su misión y visión.	Si recibí una capacitación general sobre las actividades del Instituto.	Recibí una pequeña inducción sobre la institución y sobre algunos beneficios que tendría por pertenecer a la institución.	Me dieron una introducción sobre el plan operativo del instituto.	Los colaboradores que tienen mayor antigüedad a su ingreso no estaba establecido el departamento de desarrollo organizacional, por lo que no se les impartió ningún tipo de capacitación con respecto a la Institución. Los que tienen más de tres años de estar laborando recibieron inducciones de manera general sobre la misión y visión. Se destaca que de las ocho personas solo una recuerda que le hablaron sobre el plan operativo y el reglamento del instituto.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
3. Explique ¿Qué tipo de capacitación recibió usted en su puesto de trabajo?	No recibí capacitación formal cuando ingrese al instituto como encargada de nóminas y planillas, Al momento de asumir la jefatura fue la ex jefa de la sección quien me explico y me oriento sobre las funciones que se debían de realizar. También es importante resaltar que en ese momento no había manuales de puestos y funciones elaborados por lo que no existía ninguna fuente de consulta, los manuales de puestos nacieron el año pasado y fue debido al proceso de certificación de las normas iso que atraviesa el instituto.	Si recibí capacitación en sobre el uso del sistema de recursos humanos.	La capacitación que recibí fue en el puesto de trabajo y lo demás lo he aprendido con la experiencia y conforme se han presentado las situaciones.	Al ingresar al departamento de asignación de casos si recibí capacitación sobre el sistema que se utilizaba, al trasladarme al departamento de recursos humanos fue un compañero que medio me explico cómo se hacían las actividades pero nada forma.	De manera formal ninguna, solo se me explicó cuáles iban a ser mis funciones y en qué momentos tenía que apoyar para en ese entonces no habían manual de puestos y funciones.	Me explicaron sobre las actividades que iba a desempeñar en mi puesto de trabajo.	Solo me indicaron que funciones tenía que hacer y un compañero de la sección me explico cómo hacerlas.	La jefa de la sección me indicó sobre las tareas que debería de realizar y luego alguien de informática me indicó como utilizar el sistema para realizar esas atribuciones.	Los colaboradores respecto a la capacitación recibida en su puesto de trabajo ninguno indica haber recibido alguna capacitación formal sobre las atribuciones para los cuales fueron contratados, básicamente lo único que recibieron fueron explicaciones en su puesto de trabajo dictadas por el compañero que dejaba el puesto u otro de la sección. Cabe resaltar que la jefa de la sección indica que los manuales de puestos y funciones fueron elaborados en el año 2,014.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
4. ¿Considera que su formación académica era adecuada al momento de incorporarse a su puesto de trabajo? Explique.	Mi formación académica si era la adecuada, ya contaba con mi título como Administradora en recursos humanos de la universidad galileo.	No, porque no tenía para ese momento los conocimientos necesarios	No era tan adecuada ya que solo contaba con mi título de perito contador.	Considero que si puesto que ya había cerrado pensum en la carrera de Administración de empresas, más no tenía la experiencia de haber laborado anteriormente en otra empresa.	Si era adecuada al puesto, ya que contaba con estudios universitarios.	Consideró que si lo era por tener estudios universitarios.	Si era adecuada.	Aun me falta mucho por aprender pero estoy iniciando mis estudios universitarios.	De acuerdo a la información proporcionada la mayoría de los colaboradores si estaban preparados académicamente hablando al momento de incorporarse a la Institución ya que algunos ya estaban cursando sus estudios universitarios, en el caso de la jefa de la sección ya era una profesional solo los más antiguos manifestaron que no estaban tan preparados debido a que eran graduados a nivel medio.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
5. ¿Cree usted que en este momento su formación académica es adecuada para el puesto que desempeña? Explique	Si lo es puesto que cuento con una educación profesional.	Sí, porque actualmente estoy cursando una carrera universitaria.	No es adecuada puesto que no estudie una carrera universitaria afín al puesto de trabajo sin embargo si cuento con la experiencia y los conocimientos que me ha dado el puesto que desempeño debido a los años que he llevo realizando las funciones de elaboración de nóminas y planillas.	Si es la adecuada, estoy a punto de obtener mi título como profesional y con el tiempo he ido obteniendo mayor experiencia en mi área de trabajo y en otros puestos.	Si es la adecuada al puesto, debido a que estoy cursando una carrera en la universidad.	Considero que actualmente también lo es.	Actualmente si lo es cuento con estudios a nivel universitario.	Sigo en el proceso de aprendizaje y adquiriendo nuevos conocimientos cada día.	Actualmente la formación académica de los colaboradores es adecuada para el puesto que desempeñan, la mayoría indica que es adecuada debido a que algunos cuentan con pensum cerrado y otros están cursando sus carreras universitarias afines con Administración de empresas y Derecho. Cabe resaltar la respuesta de uno de los encargados de nóminas que indica que no está estudiando una carrera afín al puesto que desempeña pero que la experiencia en el puesto le ha ayudado a desempeñar las funciones.

Fuente: elaboración propia

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
6. ¿Cuál es su opinión acerca de recibir capacitaciones de forma constante? Explique	Es necesaria tanto para mí como para los colaboradores porque permite mejorar el desempeño en las funciones e incrementa la productividad, eficacia y eficiencia con la que se llevan a cabo las actividades.	Considero que es necesaria la capacitación para mantener actualizados los conocimientos.	Es necesaria debido a que con el paso del tiempo cambian las formas y los procedimientos para realizar las funciones quedando algunos procesos obsoletos.	Es muy importante recibir capacitación constante debido a los cambios y a las nuevas tecnologías para actualizar los conocimientos.	Es necesaria ya que permite adquirir nuevos conocimientos y aplicarlos en el puesto de trabajo.	Pienso que es necesario y conveniente ya que permite mejorar la eficiencia en las labores.	Es vital para la realización de las atribuciones.	Es necesaria para mejorar el servicio y el desempeño.	Con base a la información recolectada sobre si se considera necesaria la capacitación en el puesto de trabajo los colaboradores indicaron que si es necesaria para adquirir nuevos conocimientos, incrementar la productividad, la eficacia y la eficiencia. Así mismo respondieron que la capacitación es de vital importancia para mejorar el servicio al cliente interno sobre todo por ser el área de administración del personal de la Institución.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
7. ¿En los últimos dos años ha asistido a alguna capacitación por parte de la institución? Y ¿cuáles fueron los temas que se impartieron?	Por el puesto que desempeño es muy difícil que pueda asistir a capacitaciones pero estuve en el curso de Herramientas del sistema que se maneja dentro de la institución y capacitaciones sobre la norma ISO.	Si dos capacitaciones. Servicio al cliente y Herramientas del sistema de recursos humanos.	Servicio al cliente y Capacitación en Excel.	Servicio al cliente e Interpretación de la normas ISO.	Solo al curso de: servicio al cliente.	Servicio al cliente. Relaciones interpersonales Capacitación en sistemas informáticos.	Servicio al cliente y Herramientas del sistema.	Servicio al cliente.	Según las respuestas obtenidas sobre si el personal ha asistido a capacitaciones todos contestaron que sí han asistido a más de alguna capacitación y los temas que más han sido tratados es el servicio al cliente.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
8. ¿Qué opina acerca de los cursos de capacitación a los cuales ha asistido?	Han sido bien impartidas por profesionales que están bien preparados para desarrollar los temas.	El curso de servicio al cliente lo ha impartido el grupo fortín y es lo mismo.	Son muy repetitivos y no se especializa en mi área de trabajo.	Han sido de ayuda y se pueden poner en práctica en el área de trabajo sin embargo creo que deben de enfocarse más en las labores que realiza la sección.	Pues en el curso al cual asistí aprendí mucho, para poder brindarle un mejor servicio al cliente y si me ha servido para mi puesto actual.	Pues la mayoría han sido útiles y agradables.	Han sido buenos y de ayuda.	Al único que he ido ha sido bueno e interactivo.	Respecto a la pregunta sobre que les ha parecido los cursos de capacitación a los que han asistido los colaboradores respondieron que han sido buenos, que los profesionales que los han impartido han tenido un buen desenvolvimiento. Llama la atención dos respuestas en las que los cursos les han parecido repetitivos y que siempre han sido impartidos por el mismo equipo de personas, así mismo indican que los temas que han recibido no están relacionados con su área de trabajo.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
9. De acuerdo al puesto que usted actualmente desempeña, ¿En qué áreas cree usted que necesita capacitación?	Leyes fiscales. Manejo del sistema de recursos humanos. Ley de contrataciones del estado.	Reten ISR de la SAT. Excel. ONCEC.	Reten ISR. Reformas a las leyes fiscales. Legislación laboral.	Manejo del sistema del IGSS. Reformas a leyes fiscales. Relaciones interpersonales.	Manejo del sistema de recursos humanos. Manejo de Excel. Leyes tributarias. Reformas a las leyes fiscales.	En temas tributarios y laborales.	Capacitación sobre el sistema de recursos humanos. Excel.	Manejo del sistema.	Respecto a la interrogante sobre las áreas en que se necesita capacitación de acuerdo al puesto que desempeña cada colaborador, estos indicaron que les gustaría recibir capacitaciones sobre los siguientes temas: Leyes fiscales, Reten ISR., Ley de contratación del estado, Manejo del sistema de IGSS, Manejo de Excel, Manejo del sistema de recursos humanos.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
10. ¿En qué otros temas (aparte de los enunciados anteriormente) le interesaría ser capacitado?	Gerencia y liderazgo. Relaciones interpersonales Resolución y manejo de conflictos.	Sistema de IGSS. MINTRAB. Guate nómina del ministerio de finanzas públicas.	Trabajo en equipo. Uso del sistema de recursos humanos	Manejo del sistema de recursos humanos. Talleres de trabajo en equipo. Auto motivación.	Trabajo en equipo. Resolución de problemas. Ley de contrataciones del estado. Relaciones interpersonales.	Legislación laboral por formar parte del departamento de recursos humanos.	Trabajo en equipo.	Relaciones interpersonales.	Con base a la información obtenida respecto a los temas que les interesaría capacitarse los colaboradores eligieron los siguientes temas. Trabajo en equipo Relaciones interpersonales. Gerencia y liderazgo. Legislación laboral. Relaciones interpersonales. Manejo de guate nómina del ministerio de finanzas públicas.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
11. ¿Por qué cree que es necesaria la capacitación en su área de trabajo?	Pues como jefa de la sección necesito estar a la vanguardia en los diferentes cambios y reformas que se dan en las leyes fiscales y en las formas de manejar al personal para aplicarlas a las funciones que se realizan diariamente.	Para tener mejor conocimiento de todas las herramientas y programas, que pueden ser efectivos para disminuir los tiempos de elaboración y hacer más eficiente el trabajo.	Porque permite mejorar el rendimiento en el trabajo.	Es necesaria debido a la importancia del departamento de recursos humanos dentro del instituto es vital mantener actualizados los conocimientos para poder brindar un mejor servicio a nuestro cliente interno.	Porque permite mejorar el desempeño en el trabajo	Es necesaria en todas las áreas de trabajo para desempeñar de la mejor manera posible nuestras funciones.	Porque mejora el desempeño y aumenta la productividad.	Para obtener mayores conocimientos y ponerlos en práctica.	En base a la pregunta de porque es necesaria la capacitación en los puestos de trabajo los colaboradores respondieron que es necesarios estar a la vanguardia de los conocimientos debido al continuo cambio en los sistemas y en las maneras de hacer el trabajo, y que la capacitación permitiría especializarlos en su puesto de trabajo con la finalidad de garantizar la mejora continua en los procesos de Administración de personal.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
12. ¿Tiene conocimiento si en la institución existe un programa establecido de capacitaciones especializadas para su área de trabajo? de no ser así ¿le gustaría que hubiera este tipo de programa? explique ¿Por qué?	No existe ningún programa establecido, he realizado la petición a la sección de Desarrollo organizacional para que convoquen a los colaboradores de esta sección a capacitaciones sobre temas de reformas fiscales y otros temas que serían de utilidad pero no he tenido ninguna respuesta favorable.	No hasta donde tengo entendido	No existe ningún programa, si es muy necesario por las funciones que se llevan a cabo en la sección debido a que se realiza el manejo del personal de la institución.	Actualmente no tengo conocimiento que exista este tipo de programa solo se convocan a capacitaciones de manera general para todos los departamentos. Considero que si es importante que se realice este tipo de programa por la importancia en el manejo del personal.	No existe ningún programa. Pienso que si es necesario a los constantes cambios que se dan en el tema de contraloría y manejo de personal.	De momento no existe un programa establecido de capacitaciones para mi área de trabajo específicamente y claro que sería conveniente que existiera para una mejora constante en el servicio que se presta.	No hay ningún programa establecido en nuestra área pienso que si es necesario ya que nos encargamos del manejo del personal.	No tengo ningún conocimiento que hayan capacitaciones para el área de recursos humanos y si sería bueno para dar un mejor servicio.	Con a la información requerida sobre si existe algún programa de capacitaciones establecido para la sección de Administración de personal los colaboradores indican que no existe tal programa y que si les gustaría que fuera establecido por la importancia del área ya que esto les permitiría mejorar el desempeño de las funciones y obtener mayores conocimientos sobre el manejo del recurso humano, así como sistematizar algunas de los procesos que actualmente se llevan a cabo para minimizar los tiempos.

Fuente: elaboración propia.

Tabla 1

Matriz de Sentido Diagnóstico de Necesidades de Capacitación

Pregunta	Jefe de Sección	Encargado de Nómina	Encargado de Nómina	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Administrativo I	Auxiliar Administrativo	Análisis
13. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su desarrollo profesional dentro de la institución? explique.	Satisfecha debido a que el Director y el jefe de Recursos Humanos me tomaron en cuenta para ocupar el puesto que desempeño actualmente como de la sección de Administración de personal.	He tenido ascensos, pero no han reflejado una mejora considerable en el salario.	Me he quedado estancada en el mismo puesto y el salario no compensa la carga laboral.	No estoy tan satisfecha debido a que en la institución no existe un programa de ascensos, o cambios de renglón y los salarios no mejoran.	Más o menos satisfecha lamentablemente dentro de la institución no se llevan a cabo aumentos, ascensos o cambios de renglón tan fácilmente	Pues de momento medianamente satisfecho, aunque si deseo crecer en la institución es necesario primero que nada obtener mi título a nivel profesional.	No muy satisfecha debido a que en la institución no se dan otras oportunidades.	Medio satisfecha porque los honorarios son bajos y el trabajo incrementa todos los días.	De acuerdo a la información obtenida a la interrogante sobre si se encuentran satisfechos con el desarrollo profesional dentro de la institución los colaboradores indican que no están tan satisfechos algunos indican que es porque los honorarios no están acordes a la carga de trabajo, otros indican que no existe un programa de promoción, ascensos, y cambios de renglón dentro del Instituto.

Fuente: elaboración propia.

4.2 Análisis e interpretación de los resultados:

En el presente capítulo se pretende presentar de manera narrativa los hallazgos obtenidos producto de la investigación de enfoque cualitativo de tipo descriptiva que se llevó a cabo por medio de la elaboración de un cuestionario que permitió realizar entrevistas a profundidad con la finalidad de recabar la información suficiente para dar respuesta al problema y objetivos de investigación planteados anteriormente.

La investigación que se desarrolló en la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal tenía como principal objetivo detectar o diagnosticar las necesidades de capacitación del personal a continuación presentamos lo principales hallazgos del trabajo de campo realizado:

En toda organización es necesario proveer a sus empleados de una estabilidad laboral que le permita al personal permanecer en su puesto de trabajo, y siendo la organización objeto de estudio una institución del gobierno se conoce que existe una mayor estabilidad laboral de los colaboradores que en empresas privadas. El inconveniente de este tipo de estabilidad es que el sistema ocasiona directa o indirectamente que las personas caigan en una actitud conformista, lo cual afecta el desarrollo personal.

En el estudio realizado se pudo detectar que el personal de la sección de Administración de personal posee más de un año de estar prestando sus servicios para la institución, algunos cuentan con catorce o nueve años de experiencia, por lo que se puede definir que existe una estabilidad y mantenimiento de los colaboradores dentro de la sección.

En la presente investigación se tomó en cuenta este aspecto porque para obtener estabilidad en cualquier organización que quiera ser competitiva se debe de estar en continua actualización de los conocimientos en un mundo cada vez más globalizado y de aquí parte el esfuerzo por el que las organizaciones deben de proveer de dichas herramientas mediante la inducción y capacitación de personal a través de una buena Administración del recurso humano.

La Administración de recursos humanos es la utilización de las personas como recursos con la finalidad de lograr los objetivos organizacionales.

Dresler y Valera (2011), argumentan que la administración de recursos humanos se refiere a la practicas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de las instituciones, tales prácticas y políticas incluyen por ejemplo, lo siguiente: desarrollar y aplicar programas de inducción y capacitación para los nuevos empleados así como el desarrollo del recurso humano.

De acuerdo con lo anterior y al trabajo de campo realizado es importante que al contratar al nuevo personal a la Institución este establecido una inducción de manera general sobre la misión, la visión y los objetivos de la institución, esto les permitirá a los colaboradores crear una identidad con la organización así como sentirse parte de la misma. Según las respuestas de los colaboradores de la sección de Administración de personal, los que tienen mayor tiempo de antigüedad no les fue impartida ningún tipo de inducción y para los que han ingresado al instituto cinco años atrás es el departamento de Desarrollo organizacional que se encarga de brindar las inducciones a los nuevos colaboradores.

Después de introducir al nuevo personal a la organización es necesario brindarles capacitación de acuerdo al puesto de trabajo que van a desempeñar. En este aspecto se debe realizar un análisis de las tareas y conocimientos de los nuevos empleados así como de sus habilidades y actitudes para el puesto de trabajo, en este sentido es necesario proveer al trabajador de nuevo ingreso las herramientas necesarias sobre la realización de tareas, para el desempeño básico de cada función, así como el manual de procedimientos y funciones para su puesto de trabajo

De acuerdo a la información obtenida los colaboradores de la sección manifestaron que los compañeros que dejaban el puesto de trabajo eran los que se encargaban de explicarles las funciones que debían de realizar, y la jefa de la sección indica que el manual de puestos y funciones fue elaborado en el año 2,014. Es decir estos colaboradores no recibieron ninguna capacitación formal sobre el puesto de trabajo para el cual fueron contratados.

En relación al manual de funciones , Galindo (2,006) expresa que este manual debe de recoger todas las actividades que debe desarrollar un trabajador en determinado cargo, así como las responsabilidades que le son inherentes y su nivel de interacción, este documento debe mostrar de forma clara y ordenada las tareas específicas que se deben de realizar. Es necesario para la sección de Administración de personal que cada uno de los colaboradores cuente con el manual de puestos y funciones para conocer el funcionamiento interno, la descripción de tareas, requerimientos y puestos responsables de su ejecución, además este documento contribuye con la inducción, capacitación y desarrollo de competencias laborales.

Al hablar de competencias nos referimos a las características de personalidad, comportamiento, formación académica y la experiencia de los colaboradores que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo, permiten que el empleado ponga en práctica aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos. El personal sujeto de estudio manifiesta que su formación académica para algunos no era tan adecuada puesto que solo contaban con estudios a nivel medio y para la mayoría si lo era, debido a que cursaban una carrera a nivel universitario.

Actualmente los colaboradores indican que cuentan con estudios a nivel universitarios y con la experiencia que les ha otorgado el puesto que desempeñan por lo que se consideran capaces y aptos para desarrollar sus funciones, cabe destacar que contamos con un encargado de nóminas y planillas que no cursa una carrera universitaria afín con su puesto de trabajo pero manifiesta que tiene la experiencia para realizar dichas labores.

A partir de realizar un análisis organizacional de tareas, y de personas se determina la capacitación, a través del diagnóstico de necesidades de capacitación con la finalidad de detectar las carencias de conocimientos, habilidades, actitudes, y aptitudes del personal de la organización.

Chiavenato (2007) define capacitación como: “un proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, habilidades y actitudes para el desempeño de sus cargos“(p. 130).

Siliceo (2006), indica que la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y que está orientada hacía un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. Todos los colaboradores de la sección de

Administración de personal están conscientes de la importancia de recibir capacitaciones constantes, estas conllevan a beneficios tanto para la institución y el individuo como el aumento y fortalecimiento de las relaciones humanas.

Los colaboradores también compartieron haber recibido algunas capacitaciones en los últimos dos años, todas de manera general, ninguna específica a su puesto de trabajo, estas capacitaciones fueron impartidas sobre temas de servicio al cliente, relaciones interpersonales, sistemas informáticos, algunos de los colaboradores opinaron que estos temas aunque han sido bien impartidos, se han venido enseñando de manera repetitiva por la misma empresa que imparte las capacitaciones.

La jefa de la sección manifestó que no ha existido ningún interés por parte de la sección de Desarrollo organizacional por preguntar qué necesidades de aprendizaje tienen los colaboradores de la sección con relación con los puestos de trabajo que ocupan pese a que ella ha manifestado que existen algunos temas que son de suma importancia para especializar al personal de la sección de Administración de personal.

El personal sujeto de estudio manifestó su interés en recibir capacitaciones que estén de acuerdo con su área de trabajo y en temas que consideran de suma importancia tales como las reformas a la ley fiscal, el sistema retenciones ISR, sistema de IGSS, manejo de Excel, ley de contrataciones del estado entre otros temas que serían de mucha utilidad y que le permitiría a la sección de Administración de personal incrementar su desempeño y el nivel de servicio al cliente interno de la institución.

Cabe mencionar que los colaboradores indicaron que en la actualidad no existe un programa de capacitación formal diseñado para la sección de Administración de personal y en los cuales se contemplen temas que son de suma importancia para el desarrollo adecuado de las funciones de dicha sección. Por lo que es necesario llevar a cabo el estudio de necesidades de capacitación para poder tener éxito en el diseño de un programa de este tipo. Y así poder elaborar un programa de formación idóneo a las necesidades de aprendizaje, que indicaran quienes necesitan ser capacitados, definir el período de tiempo para realizar las capacitaciones, contenidos a impartir, recursos a utilizar, así como la reducción de costos en capacitaciones innecesarias.

Según Siliceo (2006), la etapa de la elaboración y coordinación de programas de capacitación constituye el paso de la detección de necesidades a la solución del problema descrito, requiere de un alto grado de creatividad por parte del encargado. En esta etapa de planeación y organización existen diversos lineamientos entre los que se pueden mencionar: definición y obtención de los recursos humanos y materiales financieros requeridos para el desarrollo del programa. Es necesario que el ambiente para el desarrollo de una capacitación se adapte a las condiciones y características de los contenidos.

Por otra parte el éxito de cualquier programa de capacitación dependerá en gran medida de las habilidades de enseñanza y de las características personales de los responsables en dirigirla. De acuerdo a los cuestionamientos realizados al personal objeto de estudio respondieron que los facilitadores de las capacitaciones a las cuales habían asistido demostraron conocimiento, experiencia y capacidad para transmitir la información.

Por último se cuestionó a los empleados sobre qué tan satisfechos están con el desarrollo profesional dentro de la institución

De acuerdo con González (2006), la satisfacción laboral se puede definir como el conjunto de actitudes que vendrán definidas por las características del puesto de trabajo y por cómo está considerada dicha labor por el sujeto. Indica que existen una serie de factores que influyen en la satisfacción laboral, entre ellos: la existencia de diferentes tipos de actividades en el desarrollo del trabajo, adecuada definición de su puesto de trabajo, oportunidad de formación para el sujeto respecto a su puesto de trabajo, adecuada retroalimentación sobre su rendimiento laboral, además de la retribución -el salario- y política de promociones que aplica la organización, entre otros.

En la investigación cabe resaltar que los colaboradores de la sección se sienten satisfechos con su desempeño en sus respectivos puestos de trabajo, sin embargo indican que en la institución no existe la oportunidad de desarrollo laboral, los salarios son muy bajos y no se promueven, ascienden o cambian de renglón a los empleados. Para el Instituto esta información debe ser tomada en cuenta y en serio debido a que están cultivando empleados insatisfechos que puede traer graves repercusiones para el debido funcionamiento de la institución así como causar que los empleados renuncien a la organización.

Es obligación de toda institución hacer los esfuerzos necesarios para que los empleados se sientan satisfechos con sus condiciones laborales, así también el comportamiento de los jefes de cada área es relevante para la satisfacción, un jefe inmediato comprensivo, amigable, que elogia el buen desempeño, escucha las opiniones de los subordinados y muestra un interés especial en ellos son herramientas que ayudaran al aumento de la satisfacción laboral. Esto se convertirá para las organizaciones en una ventaja competitiva que repercutirá en el incremento de la productividad y la consecución de los objetivos organizacionales.

Capítulo 5

Propuesta

Contenido

5.1 Introducción	77
5.2 Justificación	78
5.3 Objetivos	79
5.3.1 General	79
5.3.2 Específicos	79
5.6 Desarrollo de la propuesta	80
5.6.1 Beneficios	80
5.6.2 Responsable	80
5.6.3 Dirigido a	81
5.6.4 Metodología	81
5.6.5 Resultados esperados	81
5.6.6 Políticas de capacitación	82
5.6.7 Recursos	82
5.6.8 Financiamiento	84
5.6.9 Fichas y evaluación de capacitaciones	84
5.6 Cronograma de actividades	86
5.7 Presupuesto General	87

Desarrollo de la Propuesta

5.1 Introducción

La capacitación es un conjunto de acciones continuas y planificadas que llevan a cabo las organizaciones, con la finalidad de mejorar las competencias y calificaciones de los empleados, para garantizar la mejora continua en el desempeño de las funciones del cargo, asegurar un desempeño exitoso que le permitirá a las empresas alcanzar los objetivos deseados.

La sección de Administración de personal tiene como principal función, el manejo y la administración del recurso humano en el Instituto de la Defensa Pública Penal a través de la elaboración de nóminas y planillas y demás procedimientos que se llevan a cabo con el personal que se contrata y el que ya forma parte de la institución.

Con base en lo anterior y de acuerdo con los hallazgos determinados en el trabajo de campo realizado en la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal se determinó la necesidad del personal de adquirir, actualizar y mejorar sus conocimientos, habilidades y destrezas en algunas áreas que son de gran importancia para el desarrollo de las actividades de la sección, esto solo se logra a través de las capacitaciones constantes.

Con base al diagnóstico de necesidades de capacitación, se decide desarrollar como propuesta de solución a la problemática encontrada, un programa de capacitación especializado para la sección de Administración de personal, lo que le permitirá al personal mejorar su rendimiento, productividad, eficacia y eficiencia en el desarrollo de sus actividades diarias con la finalidad de prestar un mejor servicio al cliente interno.

5.2 Justificación

De la Administración del recurso humano depende el éxito o el fracaso de toda organización y el alcance de los objetivos planeados, contar con personal altamente calificado y competente para el desempeño de las funciones del cargo para el cual fue contratado es necesario para el buen funcionamiento de las organizaciones. Es responsabilidad de las organizaciones proveer a su personal de nuevos conocimientos y el constante aprendizaje para mejorar el rendimiento de los mismos y esto se logra solamente capacitándolos.

Con base a lo anterior radica la importancia de realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación de manera frecuente que refleje las carencias de formación del personal de la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal, con el objetivo de establecer capacitaciones útiles y especializadas para dicha sección, desarrollando competencias laborales para el personal.

De acuerdo con lo planteado se propone el diseño de un programa de capacitación especializado para los colaboradores de la sección de Administración de personal, en donde se satisfagan las necesidades detectadas en el trabajo de campo y se logre brindar una formación integral de mucha utilidad para el desenvolvimiento del personal en su área de trabajo, mediante las capacitaciones en los temas de interés que se plantearon, esto le permitirá al personal enriquecer, actualizar y adquirir nuevos conocimientos con el objeto de garantizar la mejora continua en los procedimientos que se llevan a cabo en la sección y así brindarle un excelente servicio al cliente interno.

5.3 Objetivos

5.3.1 Objetivo General:

Diseñar un programa de capacitación especializado para los colaboradores de la Sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal.

5.3.2 Objetivos Específicos:

- Fortalecer y ampliar los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores en relación a los seis temas de interés detectados en la sección de Administración de personal.
- Mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la sección de Administración de Personal.
- Incrementar la productividad, eficacia y eficiencia del personal, a través de la especialización del personal en su puesto de trabajo.
- Satisfacer las necesidades del cliente interno, ofreciendo un servicio de alta calidad mediante el recurso humano altamente capacitado.

5.6 Desarrollo de la propuesta

5.6.1 Beneficios:

Los beneficios de proveer al personal de las organizaciones de programas de capacitación constante son innumerables algunos se detallan a continuación:

- Eleva el nivel de desempeño de los colaboradores, incrementando la productividad y el rendimiento en la atención al usuario interno.
- Mejora la interacción entre los empleados y el interés en el aseguramiento de la calidad del servicio que se brinda.
- Propicia actitudes positivas y mejoras en el clima laboral, la calidad y la moral laboral.
- Actualiza los conocimientos y desarrolla las habilidades y destrezas de los colaboradores, motivando a la iniciativa y creatividad previniendo el estancamiento de la fuerza laboral.

5.6.2 Responsable:

La implementación del programa de capacitación y la contratación de profesionales expertos en las áreas propuestas es responsabilidad del Director Ejecutivo y de Recursos Humanos y de la sección de Desarrollo organizacional de la institución así como del jefe de Administración de recursos humanos y la jefa de la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal.

5.6.3 Dirigido a:

El programa de capacitación está dirigido al personal de la sección de Administración de personal del Instituto de la Defensa Pública Penal.

5.6.4 Metodología:

El programa de capacitación está constituido por seis áreas de interés que fueron detectadas de acuerdo con las temáticas que proporcionaron los colaboradores de la sección de Administración de personal al momento de ser entrevistados. Se pretende desarrollar una metodología de enseñanza en la que los temas a desarrollar sean prácticos con técnicas y herramientas sencillas de utilizar, asimismo se brindarán conocimientos teóricos básicos con la finalidad de que el personal pueda comprenderlo y aplicarlo.

Al finalizar el programa de capacitación se efectuará una evaluación al personal convocado, con el objetivo de medir el desempeño del capacitador y la metodología utilizada.

5.6.5 Resultados esperados:

Con el desarrollo de un programa de capacitación especializado para el personal de la sección de Administración de personal se pretende lograr que los colaboradores estén preparados y altamente calificados en las áreas de sistema de recursos humanos, sistema de retenciones ISR y Guate nómina, sistema de IGSS, manejo de paquetes de Excel, reformas a las leyes fiscales y ley de contrataciones del estado, con la finalidad incrementar la productividad, disminuir los tiempos de elaboración y ofrecer un mejor servicio al cliente interno.

5.6.6 .Políticas de capacitación:

- El programa de capacitación está sujeto a la disponibilidad presupuestaria del Instituto de la Defensa Pública Penal.
- El programa de capacitación estará sujeto al diagnóstico de necesidades de capacitación.
- La sección de Desarrollo organizacional se encargará de realizar las gestiones del salón, equipos audiovisuales y materiales didácticos para el buen desarrollo de los cursos a impartir.
- La capacitación es de carácter obligatorio para el personal convocado, por lo que no se admitirán excusas.
- No se permitirá el ingreso de comidas y bebidas al salón donde se llevarán a cabo las capacitaciones.
- Se harán entrega de diplomas por la asistencia y participación en los cursos de capacitación.

5.6.7 Recursos:

Humanos:

El programa de capacitación está conformado por los participantes el personal de la sección de Administración de personal, la sección de Desarrollo organizacional y los capacitadores especializados en la materia.

La sección de Desarrollo organizacional será la responsable de llevar a cabo las actividades, conducción y evaluación de la capacitación. Asimismo los capacitadores serán personas idóneas

con experiencia y conocimientos que garanticen una buena capacitación para el personal. Los capacitadores deben contar con las siguientes características: conocimientos y dominio del tema, flexibilidad, adaptabilidad, manejo de materiales audiovisuales, sinceridad, sentido del humor, seguridad, crear interés en el participante, didáctica clara y apropiada, sencillez, entusiasmo y puntualidad.

5.6.8 Materiales:

Infraestructura:

Las capacitaciones se llevarán a cabo en los salones de la Institución designados para este tipo de actividades como el salón Minugua ubicado en la sede central, el salón del edificio Bearn y el salón ubicado en el Anexo IV, estos salones cuentan con las comodidades necesarias tanto tecnológicas y el espacio adecuado para el desarrollo de las capacitaciones.

Mobiliario y equipo:

Se necesitará el siguiente mobiliario y equipo:

- Equipo de computación.
- Equipo de sonido.
- Retroproyectores.
- Pizarras.
- Mesas y sillas de trabajo cómodas.

Requerimientos materiales:

- marcadores.
- Hojas bond.
- Folders
- Lápices.
- Lapiceros.

Documentos técnicos administrativos:

- Encuestas de evaluación.
- Material de estudio.
- Programa del curso.
- Folletos de aprendizaje.
- Otros.

5.6.9 Financiamiento:

El monto de la inversión del programa de capacitación para el personal de la sección de Administración de personal, incluye materiales e insumos y pago de los facilitadores que brindarán las capacitaciones será financiado por el Instituto de la Defensa Pública Penal.

5.6.10 Fichas de capacitación y evaluación de capacitación y capacitador:

Las fichas de capacitación contienen de manera sintetizada la información general y los lineamientos del curso que se va a impartir con la finalidad de que el capacitador conozca el orden de las actividades a desarrollar y el tiempo con el que cuenta para llevar a cabo la capacitación.

En lo que respecta a la evaluación de capacitación y capacitador tiene la finalidad de evaluar la metodología del proceso de capacitación y la eficiencia del capacitador. (Ver Anexo 3 modelo de evaluación de metodología del proceso de capacitación y capacitador).

5.7 Cronograma de actividades: tomando en cuenta la carga laboral de la sección de Administración de personal el programa de capacitación se llevará a cabo en el mes de mayo debido a que en este mes no tiene tanta carga de trabajo.

CONOGRAMA DE PROGRAMA DE CAPACITACIÓN																	
MES DE MAYO 2016																	
		SEMANA 1				SEMANA 2				SEMANA 3				SEMANA 4			
MODULO	ACTIVIDADES	L	M	M	J	L	M	M	J	L	M	M	J	L	M	M	J
	Sensibilizar y concienciar.	■	■														
1	Sistema de Recursos Humanos.			■	■												
2	Sistema de Reten ISR y Guatenómina					■	■	■	■								
3	Sistema del IGSS.									■	■						
4	Manejo de paquetes de Excel.											■	■				
5	Reformas a Leyes Fiscales.													■	■		
6	Ley de Contrataciones del Estado.															■	■

Fuente: elaboración propia.

5.8 Presupuesto General:

A continuación se presenta el presupuesto general del programa de capacitación dirigido al personal de la sección de Administración de personal, compuesto por 8 personas a las que se le impartirán los cursos, 2 personas de la sección de Desarrollo organizacional y 1 capacitador haciendo un total de 11 personas, en el presupuesto se contemplan los honorarios de los capacitadores, la alimentación y los insumos, los gastos de las instalaciones no se toman en cuenta debido a que los cursos se llevarán a cabo en las instalaciones de la institución.

PRESUPUESTO GENERAL Cifras expresadas en Quetzales					
Modulo	Nombre de la capacitación	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
1	Sistema de Recursos Humanos	Honorarios del capacitador interno	1	Q. 3,000.00	Q.3,000.00
		Alimentación	11	Q. 363.64	Q.4,000.00
		Insumos		Q. 218.18	Q.2,400.00
2.	Sistema Reten ISR y Guate nómina.	Honorarios del capacitador externo	1	Q.5,000.00	Q.5,000.00
		Alimentación	11	Q. 454.54	Q.5,000.00
		Insumos		Q. 300.00	Q.3,300.00
3.	Sistema de IGSS	Honorarios del capacitador externo	1	Q.2,500.00	Q.2,500.00
		Alimentación	11	Q. 227.27	Q.2,500.00
		Insumos		Q. 150.00	Q.1,650.00
4	Manejo de Excel.	Honorarios del capacitador interno	1	Q. 2,500.00	Q.2,500.00
		Alimentación	11	Q. 318.18	Q.3,500.00
		Insumos		Q. 210.00	Q.2,310.00

Fuente: elaboración propia.

PRESUPUESTO GENERAL					
Cifras expresadas en Quetzales					
Modulo	Nombre de la capacitación	Detalle	Cantidad	Costo unitario	Total
5	Reformas a las leyes fiscales	Honorarios del capacitador interno	1	Q. 2,500.00	Q.2,500.00
			11	Q. 136.36	Q.1,500.00
		Alimentación		Q. 90.00	Q. 990.00
		Insumos			
6	Ley de contrataciones del estado.	Honorarios del capacitador interno	1	Q.2,500.00	Q.2,500.00
			11	Q. 136.00	Q.1,500.00
		Alimentación		Q. 90.00	Q. 990.00
		Insumos			
TOTAL DEL PRESUPUESTO					Q.47,640.00
Fuente de Financiamientos Presupuesto del Instituto de la Defensa Pública Penal 2016					
Partida Presupuestaria: (2016-1114-0027-01-00-000-001-000-011-0101-11-30301)					

Fuente: elaboración Propia.

Conclusiones

De conformidad con la investigación realizada y los hallazgos del trabajo de campo que se llevó a cabo en la sección de Administración de personal en el Instituto de la Defensa Pública Penal se llega a las conclusiones que se presentan a continuación:

1. El personal de la sección de Administración de personal reconocieron la necesidad de actualizar constantemente sus conocimientos, especializarse en las funciones que realizan, desarrollar nuevas habilidades y destrezas por medio de capacitaciones constantes que les permitirán garantizar la mejora continua en el servicio al cliente interno, incrementar la productividad, eficacia y eficiencia.
2. Los resultados del diagnóstico de necesidades de capacitación aplicado al personal de la sección de Administración de personal permitieron identificar seis áreas débiles y de interés para la elaboración de un programa de capacitación las cuales son: sistema de Recursos humanos, sistema del Retenciones ISR y Guatenómina, sistema de IGSS, manejo de paquetes de Excel, reformas a la ley fiscal y ley de contrataciones del estado.
3. Con base al diagnóstico de necesidades de capacitación y al trabajo de campo realizado se detectaron como principales problemas de la sección de Administración de personal la lentitud en los procesos de elaboración de nóminas y planillas, la falta de profundizar los conocimientos para el uso del sistema de recursos humanos, la desactualización en las reformas de la ley fiscal y la ley de contrataciones del estado. Esto repercute directamente en la calidad del servicio al cliente interno.
4. Respecto a la evaluación del desempeño del personal de la sección de Administración de personal, es un buen equipo de trabajo, tienen manejo, conocimiento y dominio del área de trabajo, sin embargo es necesaria la actualización constante de los conocimientos sobre el manejo de personal.

5. Algunas de los principales inconvenientes del servicio al cliente interno es el tiempo de espera y algunos trámites burocráticos para las contrataciones de los renglones 029, 022 y 011.

Referencias

- Koontz, H. (2012). *Administración una perspectiva global*. México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Editorial McGraw Hill.
- Stephen, R. (2009). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Alles, M. (2005). *Desarrollo del Talento Humano Basado en Competencias*. Buenos Aires: Editorial McGraw Hill.
- Dessler y Valera. (2011). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Prentice Hall.
- Bohlander, G y Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Cengage Learning, S.A.
- Chiavenato, I. (2005). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *El capital humano de las organizaciones*. México: Editorial McGraw Hill.
- Mendoza, A. (2005). *Manual para determinar necesidades de capacitación y desarrollo*. México: Editorial Triliez.
- Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Reza, J. (2006). *Nuevo diagnóstico de necesidades de capacitación y aprendizaje en las organizaciones*. México: Editorial Panorama.
- Reza, J. (2007). *Evaluación de capacitación en las organizaciones*. México: Editorial panorama.
- Robbins, S. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.

- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Editorial Pearson Prentice Hall.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración I*. México: Editorial Thompson.
- Silíceo, A. (2010). *Capacitación y desarrollo de personal*. México: Editorial Limusa.
- Wherther, W. y Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos*. México: Editorial McGraw Hill.
- Preciado, A. (2006). *Modelo de evaluación por competencias laborales*. México: Editorial Panorama.
- Morales, J. (2007). *Psicología social*. España: Editorial McGraw Hill.
- Galindo, C. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones.
- Instituto de la Defensa Pública Penal. (2015). *Manual Operativo* del Instituto de la Defensa Pública Penal.
- Universidad Panamericana. (2015). *Manual de Estilo* para Elaborar Opciones de Egreso.
- Universidad Panamericana. (2015). *GUIA PED*.

Anexos

Entrevista dirigida a los colaboradores de la sección de Administración de personal

Universidad Panamericana
Facultad de Ciencias Económicas
Práctica Empresarial Dirigida



Tema: Diagnóstico de necesidades de capacitación de la sección de Administración de personal.

Buenos días, el siguiente cuestionario se ha elaborado con el objetivo de realizar una investigación acerca de las necesidades de capacitación en la sección de Administración de personal, consiste en una serie de preguntas abiertas con la finalidad que usted conteste ampliamente al tema del cual se le está preguntando:

Puesto que ocupa en la Institución: _____

1. ¿Cuánto tiempo tiene laborando o prestando sus servicios para la Institución?
2. Explique ¿Qué tipo de capacitación recibió usted sobre la Institución?
3. Explique ¿Qué tipo de capacitación recibió usted en su puesto de trabajo?
4. ¿Considera que su formación académica era adecuada al momento de incorporarse a su puesto de trabajo? Explique.

5. ¿Cree usted que en este momento su formación académica es adecuada para el puesto que desempeña? Explique

6. ¿Cuál es su opinión acerca de recibir capacitaciones de forma constante? Explique

7. ¿En los últimos dos años ha asistido a alguna capacitación por parte de la institución? y ¿cuáles fueron los temas que se impartieron?

8. ¿Qué opina acerca de los cursos de capacitación a los cuales ha asistido?

9. De acuerdo al puesto que usted actualmente desempeña, ¿En qué áreas cree usted que necesita capacitación?

10. ¿En qué otros temas (aparte de los enunciados anteriormente) le interesaría ser capacitado?

11. ¿Por qué cree que es necesaria la capacitación en su are de trabajo?

12. ¿Tiene conocimiento si en la institución existe un programa establecido de capacitaciones especializadas para su área de trabajo? de no ser así ¿le gustaría que hubiera este tipo de programa? explique ¿Por qué?

13. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con su desarrollo profesional dentro de la institución? explique.

Su opinión es muy importante para el éxito de esta investigación por su valiosa colaboración,

MUCHAS GRACIAS

Anexo 2

EVALUACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN Y CAPACITADOR

Nombre del participante:

Nombre de la capacitación:

Fecha:

Unidad:

Instrucciones: Encierre en un círculo la letra inicial que señale su opinión ante cada concepto, conociendo que:

M= malo R= regular B= bueno MB= muy bueno

Utilidad M R B MB	Cumplimiento del programa M R B MB
Interés despertado M R B MB	Trato recibido M R B MB
Posibilidad de aplicación M R B MB	Comodidades M R B MB
Uso de medios audiovisuales M R B MB	¿Para qué otro puesto o persona recomendaría esta capacitación?
Material distribuido M R B MB	
Participación activa M R B MB	

Opinión sobre los instructores:

Nombre y apellido	Conocimiento de la materia	Capacidad para transmitir
	M R B MB	M R B MB
	M R B MB	M R B MB
	M R B MB	M R B MB
	M R B MB	M R B MB

¿Se cumplieron sus expectativas en relación al objetivo de la capacitación?

Completamente

Parcialmente

No

¿Por qué?

¿Le gustaría recibir otra capacitación con este instructor?

Sí No

Expresar aquí opiniones y recomendaciones

¡MUCHAS GRACIAS POR SU APOORTE!