

UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

# MANUAL DE POLÍTICAS, PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS

Desarrollar Capacitación al Personal

<b>Creado</b>	<b>Elaborado por:</b>		<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>
09-05-2007				
<b>Actualizado</b>	<b>Versión</b>			
26-05-2016	1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de RR. HH.



***Desarrollar Capacitación al personal***

**Contenido**

I.	Introducción .....	3
II.	Objetivo .....	3
III.	Alcance.....	3
IV.	Responsabilidad y Autoridad.....	3
V.	Glosario de términos .....	4
VI.	Políticas.....	4
VII.	Proceso .....	10
VIII.	Procedimientos .....	11
IX.	Anexos .....	17
X.	Lista de Distribución .....	18
XI.	Control de Cambios .....	18

<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página 2 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de RR.HH.	



***Desarrollar Capacitación al personal***

## I. Introducción

La Universidad Católica de Santiago de Guayaquil está empeñada en ofrecer todas las condiciones necesarias para lograr el máximo desarrollo del potencial de sus colaboradores para que adopten nuevas actitudes y valores a nivel personal y comunitario, para ello cumple una serie de acciones debidamente organizadas desde la identificación de las necesidades de formación, la elaboración de una adecuada planificación de temas y talleres, su ejecución hasta, finalmente, la evaluación de la propia capacitación.

La capacitación del personal solamente podrá ser realizada con el apoyo de las diferentes unidades académicas y administrativas, ya que de ellas nacen las necesidades de actualización y formación laboral que les permitirá ofrecer un servicio de calidad a los miembros de la comunidad universitaria y al público en general. Por ello la importancia de elaborar un manual que muestre todos los intervinientes del proceso, así como las obligaciones y nivel de participación de cada uno de ellos.

## II. Objetivo

Establecer, de manera ordenada, los pasos que deben ser cumplidos para que un programa de capacitación permita el máximo desarrollo de sus colaboradores, en lo personal, laboral y profesional, lo que redundará en beneficio institucional e individual

## III. Alcance

Las políticas y procedimientos que se describen en este documento son de aplicación exclusiva por parte de la Dirección de Recursos Humanos.

## IV. Responsabilidad y Autoridad

La Dirección de Recursos Humanos, a través de la Unidad de Selección y Capacitación, es la responsable de la planeación y desarrollo de los programas de capacitación, así como de la medición de resultados posteriores a dicha capacitación, con el fin de determinar nuevas necesidades de desarrollo profesional del personal de la Institución

<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página 3 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de RR.HH.	



## Desarrollar Capacitación al personal

### V. Glosario de términos

**Capacitación externa:** son cursos sobre temas específicos, dictados por centros o instituciones de prestigio a nivel nacional o internacional, que no sean cubiertos en el programa interno

**Capacitación interna:** cuando esté programada para ser dictada en las instalaciones de la Institución con instructores propios o profesionales externos

**Capacitación:** Es la educación profesional que adapta al hombre para un cargo o función.

**Competencias:** en el sentido técnico del capital humano organizacional, es un conjunto de atributos (conocimientos, habilidades, aptitudes, destrezas) que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito.

**Desarrollo profesional:** Es la educación tendiente a ampliar, desarrollar y perfeccionar al hombre para su crecimiento profesional en determinada carrera en la empresa o para que se vuelva más eficiente y productivo en su cargo.

**Formación profesional:** Es la educación profesional que prepara al hombre para una profesión.

**Instructor:** Profesional que asume el papel de dirección y guía, o facilitador, dentro del proceso de capacitación del personal.

**Material didáctico:** son instrumentos que sirven de “facilitadores” o mediadores para la adquisición de aprendizajes significativos y desarrollo de competencias.

**Metodología didáctica:** es el conjunto de métodos a ser utilizados para transmitir ideas, capacitar y desarrollar el potencial humano

### VI. Políticas

#### DRH/SYC/PCS-2/POL-1: *DEL PROPÓSITO DE LA CAPACITACIÓN*

La UCSG, a través de un programa selectivo de capacitación, busca ofrecer oportunidades de desarrollo para todos sus colaboradores, a fin de mantener un alto nivel de competencias, acorde a las nuevas exigencias tecnológicas, administrativas, de servicio y todas las demandas que exija el propio sistema de gestión universitaria, en función de la misión y visión de la UCSG; por ello, los

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 4 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



## ***Desarrollar Capacitación al personal***

temas, tiempos y propósitos debidamente definidos deben estar orientados a aprovechar y desarrollar el potencial y el talento humano, su nivel de compromiso e involucramiento con cada paso y proceso que le corresponda según el cargo asignado.

### ***DRH/SYC/PCS-2/POL-2: DE LA DISPONIBILIDAD PRESUPUESTARIA***

Todo programa de capacitación, sea interno o externo, debe contar con su partida presupuestaria, para lo cual la UCSG destinará anualmente la disponibilidad para cada unidad académica y administrativa que cubra esta necesidad de desarrollo de sus colaboradores

### ***DRH/SYC/PCS-2/POL-3: IDENTIFICACIÓN Y SELECCIÓN DE TEMAS DE CAPACITACIÓN INTERNA***

Las áreas de conocimiento y temas que deban ser cubiertos por el programa de capacitación serán identificados de tres fuentes principales: **1)** resultados de las evaluaciones de desempeño periódicas que realice la Institución; **2)** necesidades adicionales, identificadas por los Directores de áreas Administrativas y los Decanos de Unidades Académicas; y **3)** el avance de la tecnología y requerimientos de nuevos servicios que la comunidad, interna y externa, lo demande.

Se establece tres líneas de acción como apoyo a los programas de capacitación, estos son: **1)** administración de actividades operativas; **2)** desarrollo de competencias laborales y profesionales; y, **3)** especialización. La primera línea de acción será manejada directamente por la Dirección de Recursos Humanos; en el caso de la segunda línea de acción, esta Dirección podrá apoyarse en alguna institución adscrita o externa; y, la tercera línea podrá ser realizada a través de capacitación externa.

La programación final, incluyendo contenido, fechas, disponibilidad y partidas presupuestarias, debe ser debidamente aprobada por el Señor Rector de la UCSG.

### ***DRH/SYC/PCS-2/POL-4: DE LA CAPACITACIÓN EXTERNA***

En el caso de que el programa de capacitación interna no contemplare temas de especialización o tecnificación consideradas necesarias para el beneficio de la Institución, las Unidades interesadas podrán gestionar, a través de la Dirección de Recursos Humanos, la autorización del Rectorado para la participación de alguno de sus colaboradores en dichos programas, siempre y cuando:

<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 5 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0				



**Desarrollar Capacitación al personal**

- La Unidad solicitante disponga de partida y disponibilidad presupuestaria.
- El tema haya sido considerado como plan de desarrollo de los colaboradores en la planeación estratégica de la Unidad Académica o Administrativa.
- El potencial participante se encuentre laborando en la Institución, en calidad de personal estable, por lo menos con cinco años de antigüedad.
- El tema tenga relación con las funciones que desempeña el postulante y cuyo beneficio a la institución se vea plenamente justificado.

El potencial participante **1)** se encuentre en el grado más alto de desempeño, luego de realizadas las evaluaciones periódicas por parte de la Dirección de Recursos Humanos; **2)** cubra la diferencia de la inversión, de acuerdo con el porcentaje de beca asignada por la Institución; y, **3)** si el caso lo requiere, firme una carta de compromiso, en la cual se compromete a devengar la beca concedida con su trabajo en la UCSG por el tiempo que hayan acordado las partes (participante e Institución).

DRH/SYC/PCS-2/POL-5: **DE LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PARTICIPANTES**

Tienen derecho a participar en los programas de capacitación todos los colaboradores de la Institución, siempre y cuando el tema tenga relación con su función y que además cuente con la aprobación previa de su jefe inmediato superior. La participación en los cursos no debe afectar el normal desenvolvimiento de las áreas a las que pertenecen, por lo que no podrán ausentarse simultáneamente todos quienes laboran en un área determinada por efecto de asistir a un curso, seminario o taller. Además, cumplir con las siguientes obligaciones:

- Asistir con puntualidad a las sesiones de trabajo en las que han sido inscritos.
- Respetar tanto a instructores como a compañeros de curso, de acuerdo con las normas básicas de urbanidad; igual actitud deberá conservar hacia el criterio y opiniones de los demás evitando hacer comentarios que pudieran afectar el clima de trabajo y a sus compañeros

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 6 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



### ***Desarrollar Capacitación al personal***

- Cumplir con los requisitos de puntajes para tener derecho a un diploma: 80% asistencia y 80% calificación en evaluación de conocimientos. Cabe recalcar que sólo los cursos cuya programación comprenda de 10 horas en adelante serán objeto de recibir dicho diploma.
- Realizar la evaluación al instructor de forma objetiva y seria.
- Revisar el material de consulta para desarrollar las evaluaciones de conocimientos que aplicará cada instructor.
- Comunicar a la Dirección de Recursos Humanos cualquier novedad que esté afectando el desarrollo del curso.

#### **DRH/SYC/PCS-2/POL-6: *DE LA SELECCIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS INSTRUCTORES***

Tendrán prioridad en la selección de instructores de los programas de capacitación los profesores de la UCSG o profesionales de las áreas administrativas, que acrediten al menos tres años de experiencia en el ámbito de la capacitación; si un tema específico no puede ser cubierto por un profesor de la UCSG, se seleccionará otro profesional que haya destacado en su área y obtenido excelentes calificaciones en cursos similares dictados en instituciones de prestigio.

Podrán continuar en calidad de instructores siempre y cuando hayan obtenido una alta calificación en la evaluación proveniente de cuatro aspectos: **1)** calidad del material didáctico, **2)** cumplimiento del 100% del contenido del curso, seminario o taller; **3)** asistencia del 100% a las sesiones de trabajo; **4)** nivel de satisfacción de los participantes del programa, que se verá reflejado en la evaluación escrita al final del curso, taller o seminario, cuya calificación no podrá ser menor a 9 puntos.

#### **DRH/SYC/PCS-2/POL-7: *DE LAS OBLIGACIONES DE LOS INSTRUCTORES***

La calidad de los instructores también se mide por el nivel de cumplimiento de las normas internas, tales como:

- Presentar el material didáctico que corresponda al tema a cubrir, con por lo menos 15 días de anticipación a la fecha fijada para el desarrollo del curso.

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 7 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



### ***Desarrollar Capacitación al personal***

- Concurrir puntualmente al desarrollo de las jornadas de capacitación y cumplir con el tiempo asignado al programa.
- Establecer formas de evaluación a ser aplicadas a los participantes del curso, con el fin de determinar su nivel de aprovechamiento.
- Utilizar metodologías didácticas en donde predomine la vivencia práctica de los participantes, apoyándose en los medios tecnológicos disponibles en la UCSG.
- Evitar actitudes o formas de expresión que afecten la sensibilidad de los participantes o pongan en duda su nivel cultural o la calidad humana y moral.
- Respetar las normas internas de la Institución.
- Canalizar, a través de la Dirección de Recursos Humanos, cualquier comportamiento inadecuado por parte de los participantes, con el fin de que sea esta Dirección la encargada de aplicar los correctivos que sean pertinentes.

#### **DRH/SYC/PCS-2/POL-8: *DE LOS PAGOS A LOS INSTRUCTORES***

La Dirección de Recursos Humanos, a través de la Unidad de Selección y Capacitación, es la responsable de la gestión de pago de honorarios profesionales a los instructores de sus programas de actualización laboral, debiendo verificar que los documentos que soportan el pago estén debidamente legalizados y cumplan con requisitos internos y del SRI, tales como: **1)** contrato por servicios profesionales, debidamente firmado y legalizado; **2)** factura por honorarios profesionales que refleje la información del contrato y que además no tenga tachaduras, enmendaduras o cualquier otro aspecto que invalide tal documento; y, **3)** que se haya verificado el cumplimiento del instructor del programa de capacitación para el cual fue contratado.

#### **DRH/SYC/PCS-2/POL-9: *DE LA DIFUSIÓN Y CONTROL DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN***

El programa de capacitación anual deberá ser difundido en un documento impreso en el mes de marzo de cada año y se iniciará en el mes de mayo, una vez

<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página 8 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de RR.HH.	



### ***Desarrollar Capacitación al personal***

concluido el período de vacaciones. La Dirección de Recursos Humanos, a través de su Unidad de Selección y Capacitación, se hará responsable de:

- La difusión del programa, a todo nivel dentro de la Institución.
- La inscripción, control de asistencia y desempeño tanto de instructores como de participantes.
- La reproducción del material didáctico y su distribución.
- La logística, en general, relacionada con espacio físico, equipos y, cuando el caso lo amerite, los refrigerios.
- La tabulación de resultados tanto de asistencias y nivel de conocimientos de los participantes, así como los resultados del cumplimiento y evaluación del instructor.

La actualización de la base de datos, tanto de los instructores como de los participantes, con sus respectivos resultados y nivel de desempeño estará a cargo de la Unidad de Trabajo Social de la Dirección de Recursos Humanos.

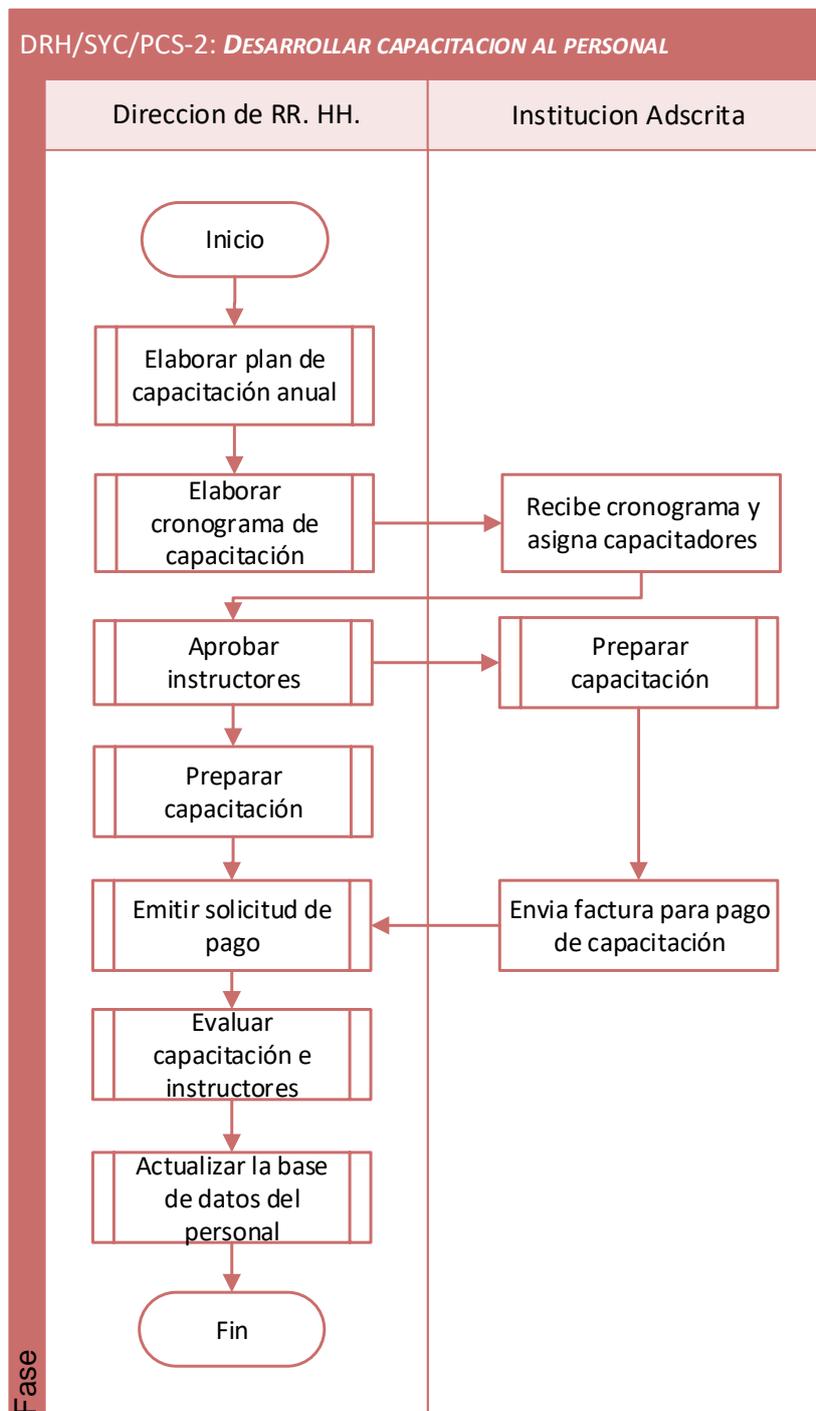
<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 9 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0				



### Desarrollar Capacitación al personal

## VII. Proceso

### DRH/SYC/PCS-2: *DESARROLLAR CAPACITACIÓN AL PERSONAL*



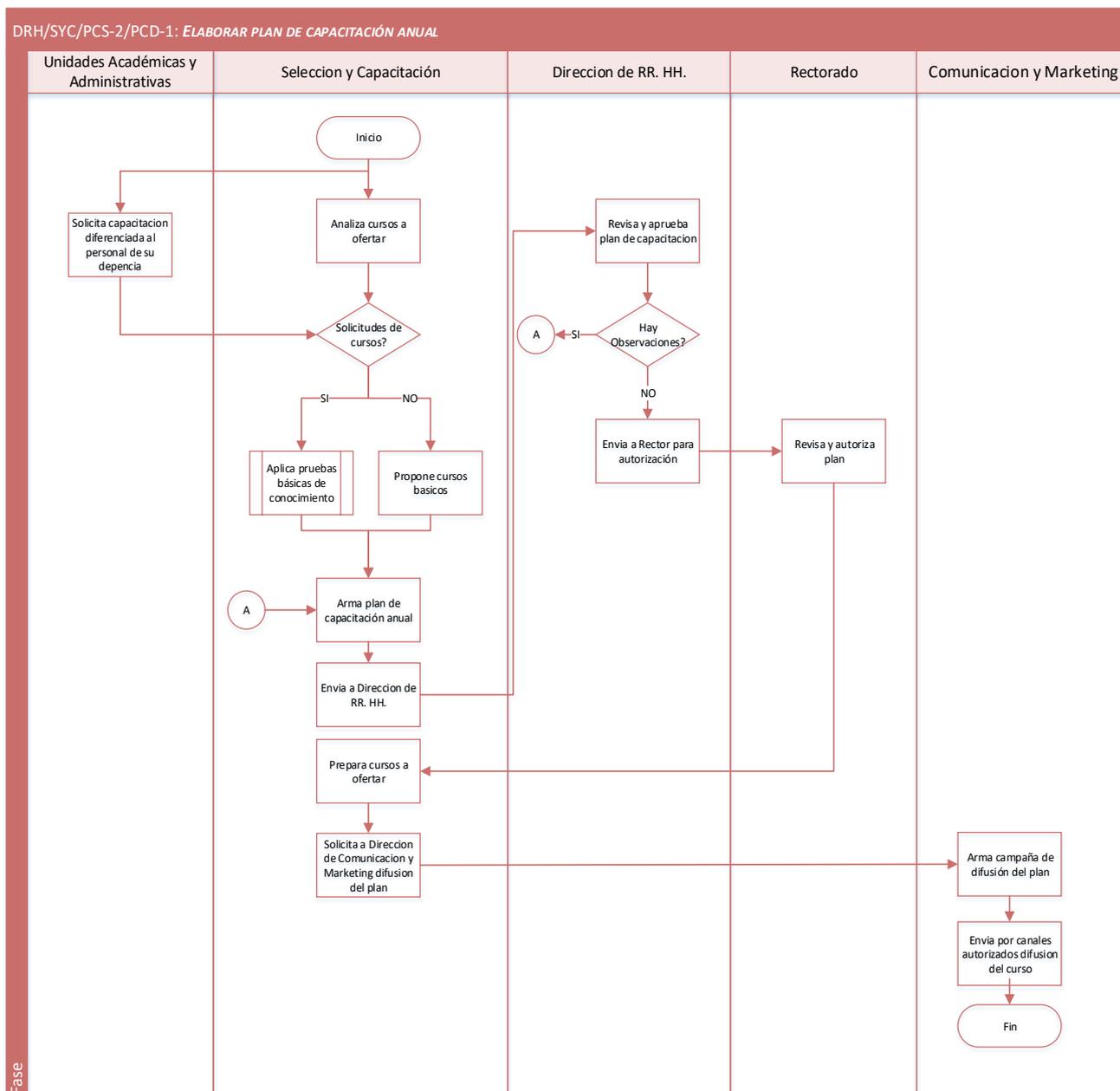
<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 10 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**VIII. Procedimientos**

DRH/SYC/PCS-2/PCD-1: **ELABORAR PLAN DE CAPACITACIÓN ANUAL**

**Diagrama**



**Narrativa**

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 11 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**Desarrollar Capacitación al personal**

**PCD - 1: Elaborar plan de capacitación anual**

Unidad/Actor	Actividad
Selección y Capacitación	1. Analiza cursos a ofertar
Unidades Académicas y Administrativas	2. Solicita capacitación diferenciada al personal de su dependencia
Selección y capacitación	3. Tiene solicitudes de curso 3.1. <b>SI:</b> Ir al paso 4 3.2. <b>NO:</b> Ir al paso 5 4. Ejecutar proceso "Aplicar pruebas básicas de conocimiento" 5. Propone cursos básicos de capacitación 6. Arma plan de capacitación anual 7. Envía a Dirección de Recursos Humanos
Dirección de Recursos Humanos	8. Revisa y aprueba plan de capacitación 9. Hay observaciones 9.1. <b>SI:</b> Ir al paso 6 9.2. <b>NO:</b> Ir al paso 10 10. Envía a Rector para autorización
Rector	11. Revisa el plan de capacitación anual y autoriza
Rector	12. Analiza el plan de capacitación y pone Visto Bueno
Jefe de Selección y Capacitación	13. Prepara cursos a ofertar 14. Solicita a Dirección de Comunicación y Marketing difusión del plan
Dirección de Comunicación y Marketing	15. Arma campaña de difusión del plan 16. Envía por canales autorizados difusión del curso 17. Fin del procedimiento

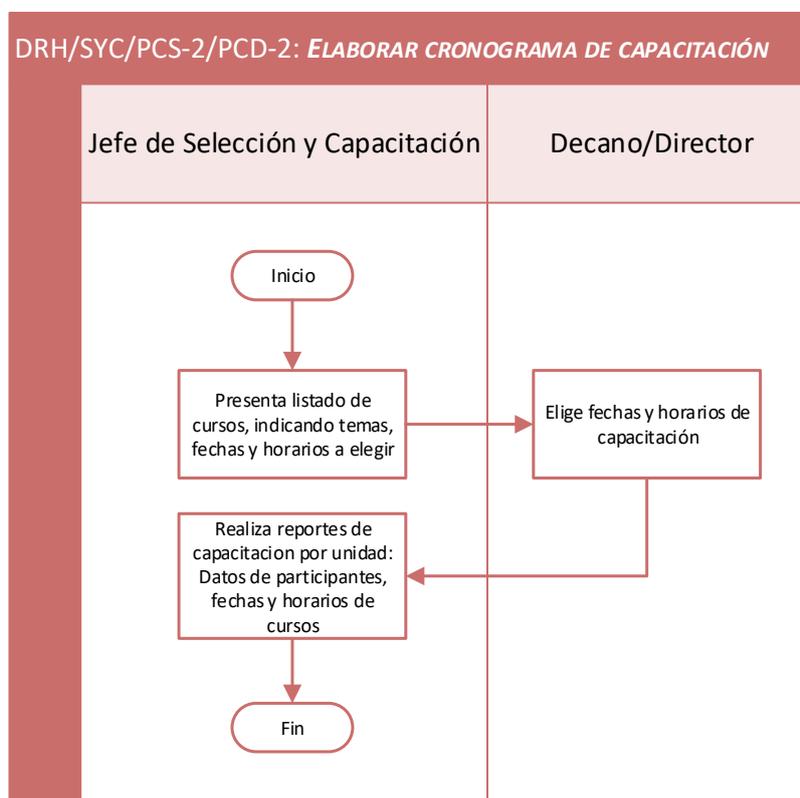
DRH/SYC/PCS-2/PCD-2: **ELABORAR CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN**

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 12 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**Desarrollar Capacitación al personal**

**Diagrama**



**Narrativa**

**PCD - 1: Elaborar cronograma de capacitación**

Unidad/Actor	Actividad
Jefe de Selección y Capacitación	1. Presenta listado de cursos, indicado temas, fechas y horarios a elegir 2. Presenta para análisis de Dirección de Recursos Humanos
Decano/Director	3. Elige fechas y horarios de capacitación
Jefe de Selección y Capacitación	4. Realiza reportes de capacitación por unidad: Datos de participantes, fechas y horarios de cursos 5. Fin del procedimiento

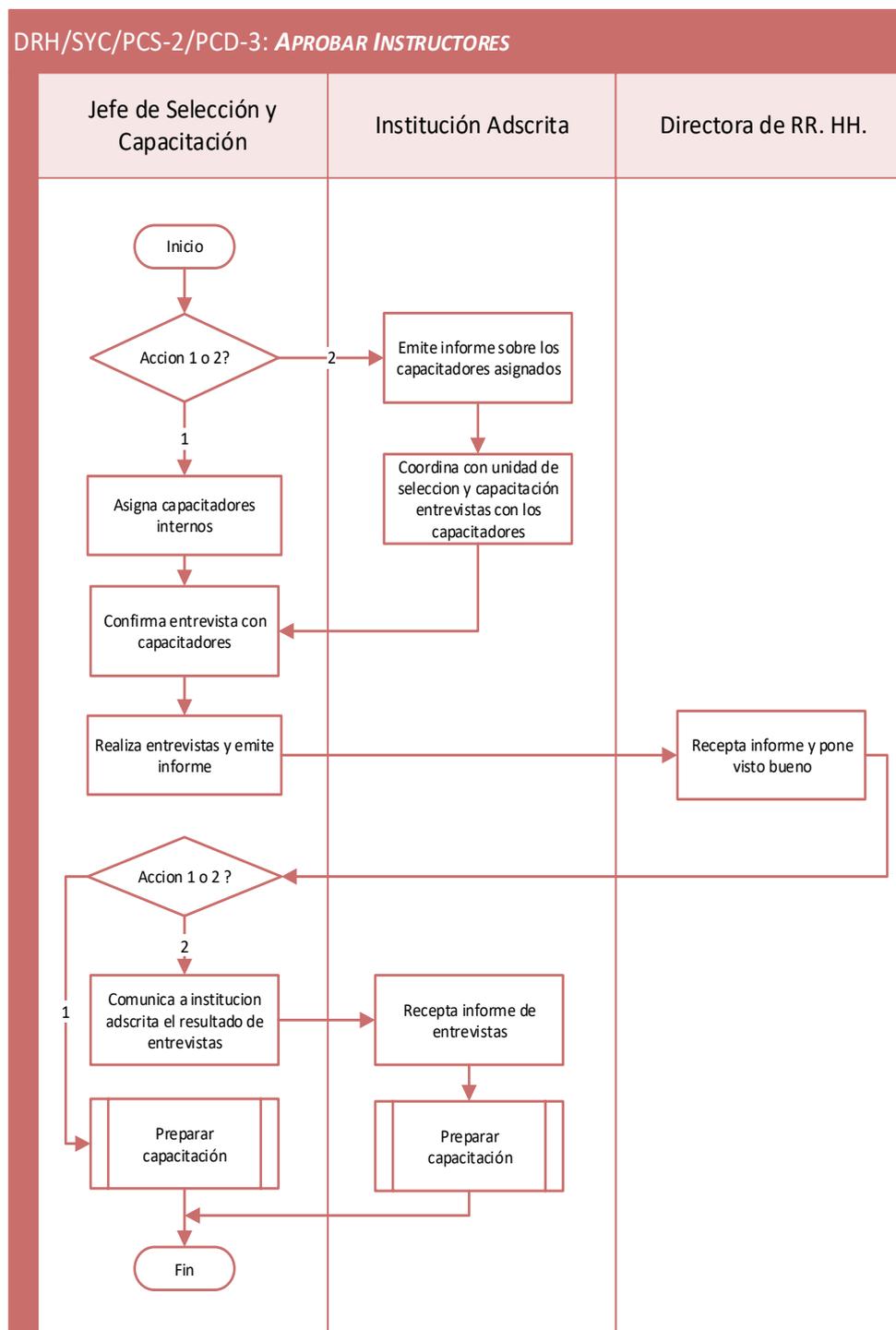
DRH/SYC/PCS-2/PCD-3: *APROBAR INSTRUCTORES*

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 13 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**Desarrollar Capacitación al personal**

**Diagrama**



**Narrativa**

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 14 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**Desarrollar Capacitación al personal**

**PCD - 3: Aprobar instructores**

Unidad/Actor	Actividad
Jefe de Selección y Capacitación	1. Acción 1 o 2? 1.1. <b>1:</b> Ir al paso 2 1.2. <b>2:</b> Ir al paso 2. Asigna capacitadores internos 3. Ir al paso 6
Institución adscrita	4. Emite informe sobre los capacitadores asignados 5. Coordina con unidad de selección y capacitación entrevistas con los capacitadores
Jefe de Selección y Capacitación	6. Confirma entrevista con capacitadores 7. Realiza entrevistas y emite informe
Directora de Recursos Humanos	8. Recapta informe y pone visto bueno
Jefe de selección y capacitación	9. Acción 1 o 2 9.1. <b>1:</b> Ejecuta procedimiento "Prepara capacitación" 9.2. <b>2:</b> Ir al paso 10
Institución adscrita	10. Ejecuta procedimiento "Preparar capacitación" 11. Fin del procedimiento

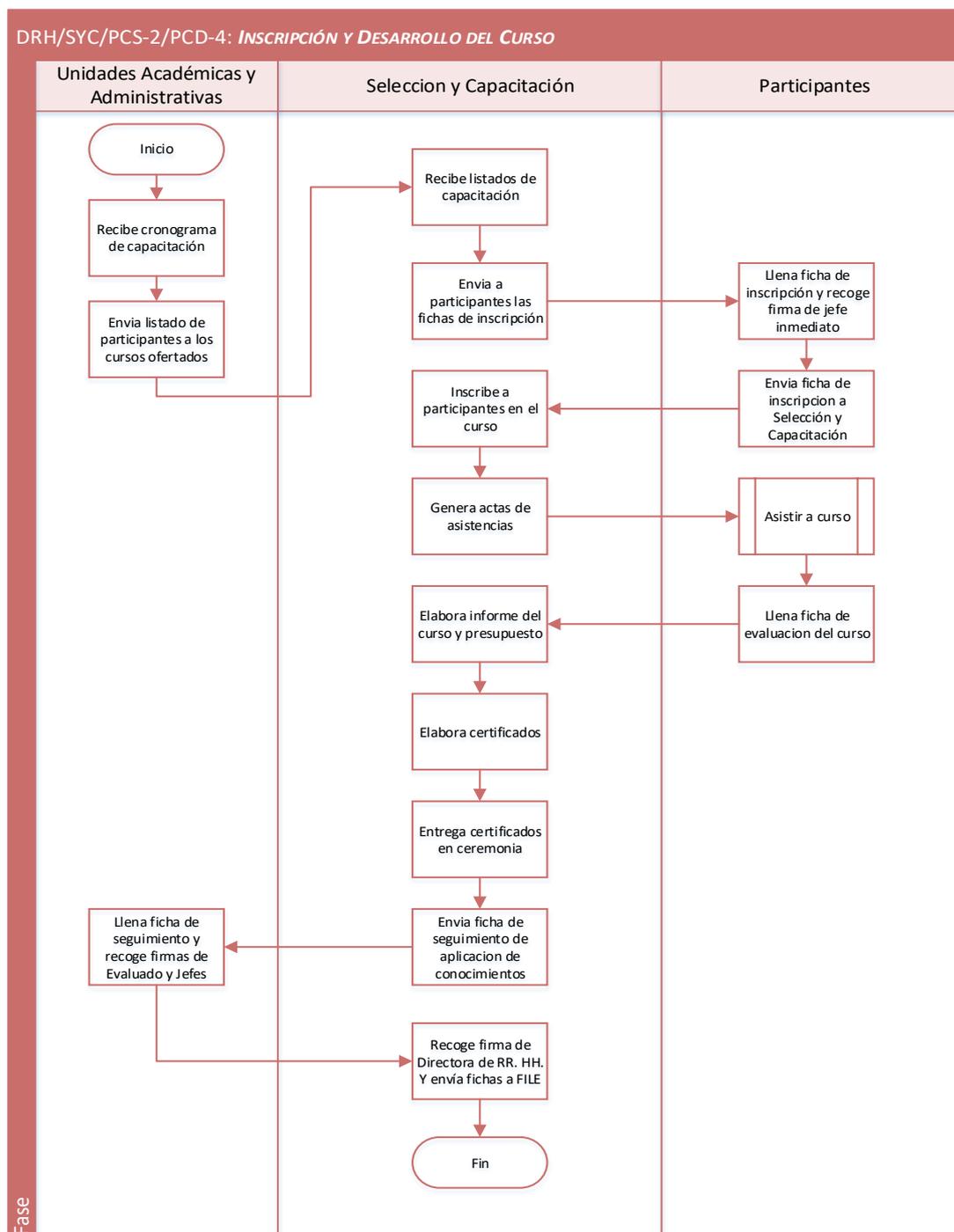
DRH/SYC/PCS-2/PCD-4: **INSCRIPCIÓN Y DESARROLLO DEL CURSO**

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 15 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016				



**Desarrollar Capacitación al personal**

**Diagrama**



**Narrativa**

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 16 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



**Desarrollar Capacitación al personal**

**PCD - 4: Inscripción y Desarrollo del Curso**

Unidad/Actor	Actividad
Unidades Académicas y Administrativas	1. Recibe cronograma de capacitación 2. Envía listado de participantes a los cursos ofertados
Selección y capacitación	3. Recibe listados de capacitación 4. Envía a participantes las fichas de inscripción
Participantes	5. Llena ficha de inscripción y recoge firma de jefe inmediato 6. Envía ficha de inscripción a Selección y Capacitación
Selección y capacitación	7. Inscribe a participantes en el curso 8. Genera actas de asistencias
Participantes	9. Ejecuta proceso: "Asistir a curso" 10. Llena ficha de evaluación del curso
Selección y capacitación	11. Elabora informe del curso y presupuesto 12. Elabora certificados 13. Entrega de certificados en ceremonia 14. Envía ficha de seguimiento de aplicación de conocimientos
Unidades Académicas y Administrativas	15. Llena ficha de seguimiento y recoge firmas de Evaluado y Jefe inmediato
Selección y capacitación	16. Recoge firma de Directora de Recursos Humanos y envía fichas a FILE 17. Fin del procedimiento

**IX. Anexos**

N/A

<b>Creado</b> 09-05-2007	<b>Elaborado por:</b> Organización y Métodos	<b>Revisado por:</b> Selección y Capacitación	<b>Aprobado por:</b> Dirección de RR.HH.	<b>Página 17 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0			



## X. Lista de Distribución

### DRH/SYC/PCS -2 – Desarrollar Capacitación al Personal

Orden	Unidad o Subunidad
01	Vicerrectorado Administrativo
02	Dirección de Recursos Humanos
03	Unidad de Selección y Capacitación

## XI. Control de Cambios

### DRH/SYC/PCS -2 – Desarrollar Capacitación al Personal

Versión	Descripción	Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:
1.0	Implementación del Manual de Políticas, Procesos y Procedimientos para el proceso de "Desarrollar capacitación al personal", adaptación al nuevo formato	Analista de O&M	Selección y Capacitación	Dirección de RR. HH.
		26-05-2016	26-05-2016	26-05-2016

<b>Creado</b> 09-05-2007		<b>Elaborado por:</b>	<b>Revisado por:</b>	<b>Aprobado por:</b>	<b>Página 18 de 18</b>
<b>Actualizado</b> 26-05-2016	<b>Versión</b> 1.0	Organización y Métodos	Selección y Capacitación	Dirección de RR.HH.	