

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

PROVINCIA DE MENDOZA

**DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES EN
LA ADMINISTRACION PÚBLICA PROVINCIAL.
*PROGRAMA DE CAPACITACIÓN ACTITUDINAL AL TRABAJADOR
DEL ESTADO
-2011-***

**INFORME FINAL
DICIEMBRE 2011**

Esp. Lic. Ignacio Márquez Márquez

AUTORIDADES

PROVINCIA DE MENDOZA

Gobernador de la Provincia

Cdor. Celso JAQUE

Ministro Secretario General de la Gobernación

Dr. Alejandro CAZABÁN

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

Secretario General

Ing. Juan José CIÁCERA

ÍNDICE GENERAL

- Portada pág. 1
- Autoridades pág. 2
- Índice pág. 3
- Introducción pág. 4
- Contenido pág. 13
- Conclusión pág. 23
- Compendio pág. 26
- Anexo I – Estructura de los cursos pág. 29
- Anexo II – Cronograma de los cursos pág. 34
- Anexo III – Evaluaciones pág. 39
- Anexo IV- Resultados Taller Evaluación Impacto Situado pág. 47

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Haciendo un poco de historia...:

Atento al requerimiento de información detallada sobre lo actuado durante el año 20011, en el marco del nombrado proyecto financiado por el **Consejo Federal de Inversiones** que coordino, es que me atrevo a relatar un poco de la historia, cuya síntesis han sido las tareas desarrolladas durante el mencionado lapso.

Es importante mencionar que las propuestas de capacitación devenidas en la programación antes consignada, tienen una larga historia, que data del año 2001 y ha estado a cargo de tres expertos/as, con una interrupción durante el año 2006.

En el transcurso de las gestiones pretéritas, el proyecto estuvo centrado en la “instalación” y desarrollo de competencias laborales básicas, especialmente dirigidas a la Administración Pública Provincial, y que a partir de la detección sistemática de necesidades- tanto reales, como sentidas de los trabajadores y trabajadoras-, pudiéndose ir abriendo espacios que tuvieran que ver con la reflexión sobre el propio quehacer, los aconteceres que rodean a la situación laboral y su impacto directo sobre la misma. Situación que ha redundado en respuestas más que favorables del sector abordado, con la concomitante ganancia en términos de salud mental y física, devenidas del tratamiento sistemático, profesional y cálido, por parte de los y las profesionales que han llevado adelante las propuestas de capacitación desarrolladas a partir del presente proyecto.

Todas las propuestas de capacitación han estado orientadas a reforzar las competencias existentes, conservar la capacidad de aprendizajes y dinamizar las nuevas, la adquisición de herramientas necesarias para proyectos de cambio dentro del contexto previsible, fruto de la evolución del contexto actitudinal con el fin de la aplicación de las competencias técnicas. Las que en su totalidad han sido evaluadas por los participantes en rangos más que favorables. La misma fue realizada mediante talleres de evaluación de impacto situado, que nos dieron –a las claras- indicadores sobre lo acertado de las acciones encaminadas y el trazo del futuro de las mismas.

Por otra parte, la inclusión en las propuestas de capacitaciones a distancia (las que siempre han tenido una recepción positiva en los usuarios y usuarias), a partir de la plataforma virtual de la Provincia: www.aulavirtual.mendoza.gov.ar ; han abierto año tras año la necesidad de ir ampliando este componente de la programación. También generando, en forma secundaria, elementos que tienen que ver con la “alfabetización” y entrenamiento de los entornos informáticos que los empleados y empleadas utilizan cotidianamente en el desarrollo de sus tareas.

Otro elemento dable a señalar ha sido la continuidad de la propuesta, y esto ha sido gracias a la sostenida ayuda del Consejo Federal de Inversiones, que con sus variaciones y ajustes ha brindado un espacio duradero y confiable.

Durante el presente año se intensificaron las acciones iniciadas durante los anteriores ciclos, abriendo nuevas propuestas de formación y trabajando en forma mancomunada con la **Unidad Central de Recursos Humanos, y la Escuela de Gobierno y Administración y el aula virtual de Gobierno**, sin cuya colaboración no se hubiesen podido implementar las presentes, como otras propuestas; que tienen que ver con la formación y la capacitación de los trabajadores y trabajadoras del Estado Provincial. Todo ello en un intento, devenido de una importante voluntad política del Poder Ejecutivo Provincial, de dar “centralidad”, coherencia y potenciar las acciones relacionadas con el derecho de todos y todas a acceder a tramos de capacitación y formación de calidad, en articulación con los intereses laborales y personales de cada uno de los participantes.

Durante la presente programación, también, se siguió profundizando el proceso de puesta en marcha de la evaluación por puntaje devenido del Decreto firmado por el Gobernador Cdor. Celso Jaque Nro. 2559/10, lo cual se ha visto cristalizado en un interés creciente del universo abordado en comprometerse con la capacitación propia, ahora también en función del crecimiento dentro de los escalafones propuestos por el Estado Provincial a partir de la futura implementación de concursos en la Administración Pública Provincial.

RESUMEN

Por el presente se despliega en forma sumaria el desarrollo del Proyecto de referencia.

FINALIDAD DEL PROYECTO

Avanzar en la implementación de un modelo de gestión por competencias actitudinales, que garantice procesos de formación y capacitación del personal ocupado en la Administración Pública Provincial, que se articulen con las demandas de mejora en la calidad de la gestión que el Estado Provincial se plantea y que favorecerán el enriquecimiento de las experiencias personales y profesionales de los trabajadores y las trabajadoras de la Provincia de Mendoza.

Al mismo tiempo, promover la formación de dirigentes políticos y sociales con un profundo compromiso democrático, que entiendan a necesidad de capacitarse para desarrollar un mejor servicio público y el fortalecimiento de la Administración Pública Provincial a partir de la implementación de un sistema de formación orientado a la mejora continua de sus recursos humanos.

OBJETIVO GENERAL

- Facilitar la adquisición de las competencias actitudinales requeridas para la gestión de políticas públicas.
- Jerarquizar la función pública y optimizar la relación del Gobierno de la Provincia con la ciudadanía, a través de una oferta de formación continua a los agentes y funcionarios de la Administración Pública.
- Implementar el modelo de gestión por competencias como herramienta estratégica del proceso de modernización del sector público de la Provincia.
- Contribuir a la gestión e implementación de las políticas públicas de la Provincia, a través de la ejecución de programas de estudio, formación y asistencia técnica, orientadas al desarrollo de las competencias actitudinales.

- Acompañar la constitución de un funcionariado político y de carrera altamente capacitado en materia de gobierno y gestión pública fortaleciendo las capacidades de conducción en los niveles jerárquicos de los organismos del Estado de la Provincia.
- Promover la innovación permanente en las organizaciones públicas, a través de la formación técnica de cuerpos profesionales dedicados a la temática.
- Contribuir a la calidad de la gestión y a la transparencia en el ingreso y ascenso de los agentes públicos.
- Fortalecer al Estado provincial a partir de la formación de los recursos humanos de la Administración Pública provincial.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Lograr equipos de trabajo enmarcados en políticas de Estado, con la disposición y las competencias técnicas necesarias para atender a la necesidad de contar con un plan de acción, gestionar por resultados, monitorear los procesos, comprometerse con la sociedad a la que se sirve y alcanzar una participación social real y efectiva del conjunto.
- Mejorar la capacidad de los agentes públicos de ejecutar actividades y concentrar atributos personales (actitudinales) en el contexto laboral donde se desempeñan.
- Acompañar con políticas formativas adecuadas el proceso de recuperación y fortalecimiento del Estado como proyecto político social y como organización.
- Fortalecer las capacidades institucionales de los organismos con el fin de mejorar la eficiencia y calidad de la actividad estatal con relación al cumplimiento de sus funciones.
- Aportar un conjunto de herramientas actitudinales que permitan optimizar las funciones propias de cada organismo.

- Realizar una evaluación contextualizada del impacto de las acciones de formación dentro del marco de la Administración Pública Provincial
- Fomentar la participación ciudadana de las organizaciones no gubernamentales y otros actores participantes en la Políticas Públicas.

DESTINATARIOS

El universo de empleados abarcado en este proyecto es el tramo administrativo (jerárquico y no jerárquico) y profesional perteneciente al Escalafón General (Ley No. 5126) y personal contratado. Se han considerado los siguientes ministerios: Ministerio Secretaría General de la Gobernación, Ministerio de Gobierno, Justicia y Derechos Humanos, Ministerio de Seguridad, Ministerio de Hacienda, Ministerio de Producción Tecnología e Innovación, Ministerio de Desarrollo Humano, Familia y Comunidad, Ministerio de Infraestructura, Vivienda y Transporte, Dirección General de Escuelas, Secretaría de Turismo, Secretaría de Cultura, Secretaría de Deportes, Secretaría de Medio Ambiente, que desempeñan funciones en el ámbito interno y descentralizado de la Administración Central y dirigentes políticos y sociales profundamente comprometidos con lo público.

EJES DE FORMACION DE LOS CURSOS A DESARROLLAR

EJE ÉTICO-ACTITUDINAL PRESENCIAL: que abarca los cursos de Atención al Público, Coaching para Personal de la Administración Pública, Creatividad y Motivación, Comunicación y Relaciones Interpersonales, Planificación Estratégica, Liderazgo y Trabajo en Equipo, Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional, Primeros Auxilios y R.C.P¹, Prevención de Patologías Prevalentes (presencial), Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública, Coaching para Mandos Medios, Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública y Taller de Formador de Formadores. Destinados al personal de los entes centralizados y descentralizados que no hubiesen participado de capacitaciones anteriores.

¹ Resucitación Cardio-Pulmonar

El eje tiene por objeto brindar herramientas y habilidades de desarrollo personal que colaboren con el desarrollo como personas proactivas que puedan enfrentar adecuadamente los desafíos y preocupaciones que generan momentos de cambios profundos a nivel organizacional y también fuera del ámbito laboral. La valoración personal, la actitud constructiva, la comunicación y la interdependencia son esenciales para lograr personas equilibradas que brinden todo de sí para transformar sus ámbitos en lugares más adecuados para trabajar y vivir.

EJE ÉTICO-ACTITUDINAL A DISTANCIA: que incluye al curso Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (versión virtual), el cual aporta elementos preventivos básicos en una gran cantidad de patologías relacionadas con el desempeño laboral y cotidiano de los/as trabajadores/as que llevan adelante sus actividades dentro de la Administración Pública de la Provincia.

Dentro de las nuevas propuestas de capacitación encontramos el Taller de Evaluación de Impacto Situado el cual tuvo por fin sopesar la influencia del programa y su continuidad específicamente referido a este componente.



PLAN DE TAREAS:

Período de ejecución del proyecto: 1 de julio/11 – 31 de diciembre/11

ACTIVIDADES	J	A	S	O	N	D
	1	2	3	4	5	6
1. Selección de los formadores						
2. Convocatoria de los capacitadores seleccionados						
3. Ajuste a la realidad del momento de las propuestas de capacitación. Aprobación de las propuestas						
4. Definición del cronograma y lugar de dictado de los cursos						
5. Reunión con los distintos referentes de Personal						
6. Inscripción de los participantes y armado de los grupos a capacitar						
7. Diseño y elaboración material de capacitación a distancia						
8. Implementación de los cursos						
9. Seguimiento y apoyo por parte de los tutores en el curso a distancia						
10. Evaluación del desempeño docente del instructor y retroalimentación						
11. Evaluación integral de la actividad						
12. Identificación de las futuras necesidades de capacitación						
13. Evaluación situada de impacto						
14. Informe final						

I.P.

I.F.

IP: Inicio del Proyecto: 01-07-11

IP: Informe Parcial: 30/09/11

IF: Informe Final²

PROPUESTAS DE CAPACITACION. Descripción:

Propuestas de Capacitación	Objetivos generales de la actividad
1.-Coaching para Personal Administración Pública	Mejorar el rendimiento personal a través de la asertividad y el mejoramiento de la calidad de vida de los trabajadores de la Administración Pública Provincial .
2.-Creatividad y Motivación	Potenciar las habilidades personales con el desarrollo de nuevas técnicas
3.-Comunicación y Relaciones Interpersonales	Valorar el diálogo y el crecimiento personal para contribuir a una mejora en la calidad de vida en general

² Es importante mencionar que dado el proceso de finalización de gestión, las tareas para la finalización de lo pactado en el contrato fueron adelantadas, para así facilitar los mecanismos de control de gestión y aprobación del mismo.

4.-Liderazgo y Trabajo en Equipo	Potenciar las habilidades directivas para el desarrollo de nuevas técnicas de conducción y desarrollo del personal a cargo
5.-Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	Comprender la importancia del Equipo de Trabajo como método de gestión eficaz para adaptarse a los cambios.
6.-Cursos de Primeros Auxilios y R.C.P.	Valorizar las acciones preventivas en salud en caso de emergencias
7.-Curso Prevención de Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al mundo del Trabajo.	Valorizar las acciones preventivas en salud en situaciones asociadas y no asociadas con el mundo del trabajo.
8.-Curso Prevención de Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (virtual)	Valorizar las acciones preventivas en salud en situaciones asociadas y no asociadas con el mundo del trabajo. Utilizando la plataforma virtual de Gobierno
9.-Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	Entrenar las habilidades del personal de la Administración Provincial en la emisión de respuestas emocionalmente inteligentes en el marco de las reparticiones públicas.
10.-Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	Sensibilizar y dar elementos a los empleados públicos, para la real integración de las personas con capacidades diferentes.
11.-Taller de Formador de Formadores	Brindar herramientas pedagógicas y didácticas para la transmisión efectiva de saberes en el ámbito laboral.
12.-Coaching para mandos medios	Mejorar el rendimiento personal a través de la asertividad y el mejoramiento de la calidad de vida, de los trabajadores con personal a cargo.
13.- La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública	Sensibilizar a los/as empleados/as públicas sobre las implicancias de las diferencias genéricas y su impacto en el mundo de las políticas de Estado.
14.-Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia.	Brindar espacios de entrenamiento situacional asociado a las situaciones de emergencia y las correspondientes acciones contingentes.
15.-Taller Evaluación de Impacto Situado/ competencias actitudinales.	Generar espacios de reflexión y evaluación situados, sobre el impacto concreto de las competencias actitudinales conculcadas en el Programa.

CONTENIDO

CONTENIDO

Tarea 1: SELECCIÓN DE LOS FORMADORES

De acuerdo a las necesidades de capacitación diagnosticadas previamente y que han dado la base para el proyecto de capacitación del 2011 y teniendo en cuenta los muy buenos resultados obtenidos en la implementación del programa de capacitación durante los años anteriores es que trabajaremos con la mayoría de los instructores con los que venimos trabajando, y si fuera necesario incorporaremos nuevos, en función de las necesidades que se vayan verificando en el desarrollo del proyecto, teniendo en cuenta la selección de propuestas y perfiles elevados a la unidad ejecutora de selección.

La nómina de los mismos es la siguiente:

Cursos	Capacitadores/as
1) Coaching para Personal de la Administración Pública	Lic. Patricia Cunietti
2) Creatividad y Motivación	Lic. Patricia Cunietti
3) Comunicación y Relaciones Interpersonales	Lic. Patricia Cunietti
4) Liderazgo y Trabajo en Equipo	Lic. Patricia Cunietti
5) Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	Lic. Patricia Cunietti
6) Cursos de Primeros auxilios y R.C.P.	Dra. Ana Sarmiento
7) Prevención de Patologías Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (presencial)	Lic. Patricia Cunietti Dra. Ana Sarmiento
8) Prevención de Patologías Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (a distancia)	Lic. Carina Cáceres
9) Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	Mgter. María G. Segura
10) Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	Mgter. María Gabriela Segura
11) Taller de Formador de Formadores	Lic. Prof. Armando Pérez

12) Coaching para Mandos Medios.	Lic. Prof. Ignacio Márquez M.
13) La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública	Lic. Mario Vargas
14) Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia	Mgter. María Gabriela Segura
15) Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales	Mgter María Gabriela Segura Lic. Prof. Ignacio Márquez M.

Tarea 2: CONVOCATORIA DE LOS CAPACITADORES SELECCIONADOS

En la misma se notificó a los capacitadores seleccionados y se realizaron reuniones tendientes a coordinar acciones para la correcta aplicación del proyecto, como así también para el enriquecimiento de las propuestas de capacitación.

Tarea 3: AJUSTE A LA REALIDAD DEL MOMENTO DE LAS PROPUESTAS DE CAPACITACIÓN, APROBACIÓN DE LAS PROPUESTAS

En las mencionadas reuniones se realizaron ajustes temporales, procedimentales y de contenido a las propuestas de capacitación, en función de las necesidades sentidas de la población objetivo.

Tarea 4: DEFINICIÓN DEL CRONOGRAMA Y EL LUGAR DE DICTADO DE LOS CURSOS

El siguiente cuadro brinda información sobre este tópico en particular:

EJE TÉCNICO Y ACTITUDINAL		Lugar
1	Coaching para Personal de la Administración Pública	Salón Vendimia III
2	Creatividad y Motivación	Salón Vendimia III
3	Comunicación y Relaciones Interpersonales	Salón Vendimia III
4	Liderazgo y Trabajo en Equipo	Salón Vendimia III
5	Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	Salón Vendimia III
6	Cursos de Primeros Auxilios y R.C.P.	Salón Vendimia III

7	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo	Salón Vendimia III
8	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (virtual)	www.aulavirtual.mendoza.gov.ar
9	Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	Salón Vendimia III
10	Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	Salón Vendimia III
11	Taller de Formador de Formadores	Salón Vendimia III
12	Coaching para Mandos Medios	Salón Vendimia III
13	La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública	Salón Vendimia III
14	Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia	Salón Vendimia III
15	Taller Evaluación de Impacto Situado/Competencias Actitudinales	Externo

Tarea 5: REUNIÓN CON LOS DISTINTOS REFERENTES DE PERSONAL

Se realizaron reuniones informativas con los distintos referentes de personal de las distintas reparticiones, para que pudieran difundir los contenidos y alcances del presente proyecto.

Tareas 6: INSCRIPCIÓN DE LOS PARTICIPANTES Y ARMADO DE LOS GRUPOS A CAPACITAR

Cada referente de personal de cada repartición envía a la Unidad Central de Recursos Humanos el listado del personal que se capacitará, de acuerdo a la oferta presentada oportunamente a cada una de las reparticiones.

Tarea 7: DISEÑAR Y ELABORAR EL MATERIAL PARA CAPACITACIÓN A DISTANCIA

Debido a la dificultad de poder llegar en forma presencial a gran parte de los empleados de la Administración Pública, se ha rediseñado el curso de Prevención de Patologías Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo.

Estos cursos estarán destinados en -primer lugar- a personal de entes descentralizados de la Administración Pública y en segundo lugar a todo el que quiera realizarlo. Se pretende brindarles herramientas de autorreflexión y acción sobre la salud propia y la contextual que les ayuden a trabajar más cómodos y puedan así mejorar los resultados en el ámbito laboral en que se desempeñan.

Los capítulos del curso tienen un formato impreso debido a que no en todas las reparticiones existe la posibilidad de conexión y de enviarles el material en forma digital. Los empleados que hagan el curso serán apoyados por tutores internos. Hemos llegado en esta etapa a más de 500 personas (inscriptas).

Tarea 8: IMPLEMENTACIÓN DE LOS CURSOS

El cronograma se ha comenzado a cumplir en la forma prevista. Hemos participado en distintas etapas de los cursos y hemos podido comprobar la dedicación, responsabilidad y profesionalismo de los distintos instructores como así también el entusiasmo en la mayoría de los participantes. La respuesta de los participantes está siendo muy buena, lo que se refleja en el nivel de asistencia al mismo.

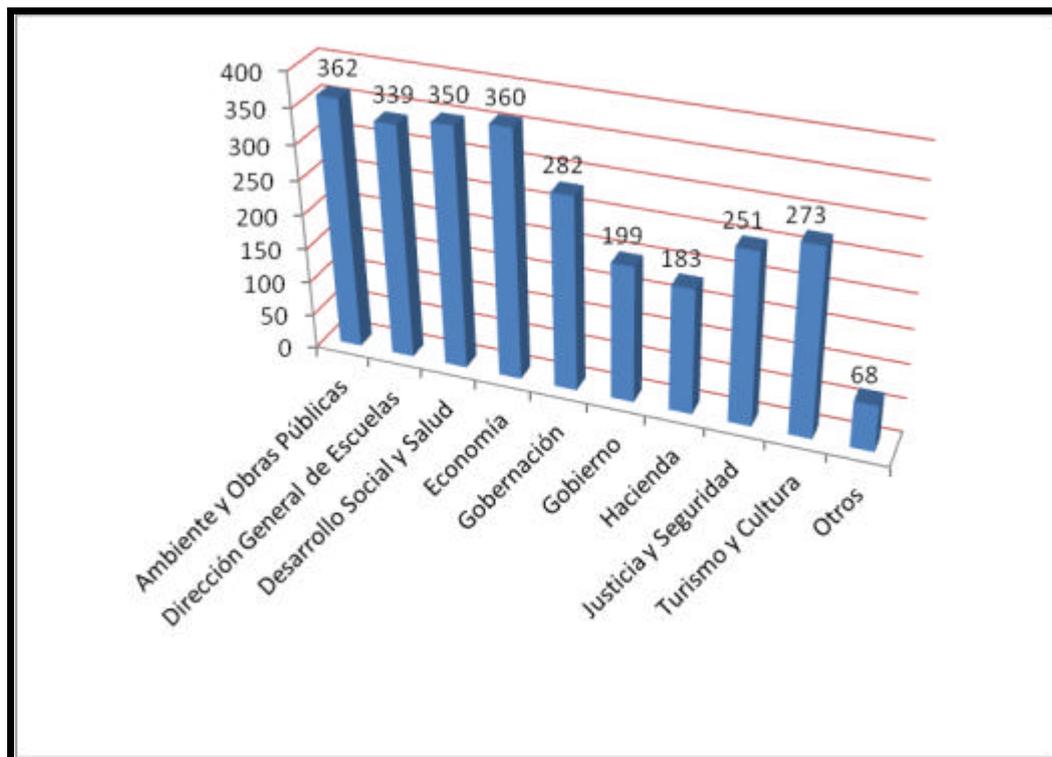
De acuerdo al calendario se han ejecutado o están en ejecución las siguientes actividades:

Cursos	Réplicas
1) Coaching para Personal de la Administración Pública	10
2) Creatividad y Motivación	6
3) Comunicación y Relaciones Interpersonales	6
4) Liderazgo y Trabajo en Equipo	4
5) Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	4
6) Cursos de Primeros auxilios y R.C.P.	10
7) Prevención de Patologías Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (presencial)	10
8) Prevención de Patologías Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (a distancia)	5
9) Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	20
10) Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	5
11) Taller de Formador de Formadores	5
12) Coaching para Mandos Medios.	5

13) La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública	5
14) Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia	5
15) Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales	6

En el cuadro a continuación podemos observar la distribución de los participantes por Ministerio.

Total de personas capacitadas en la Administración Pública Provincial	
<i>Ministerios</i>	
Ambiente y Obras Públicas	362
Dirección General de Escuelas	339
Desarrollo Social y Salud	350
Economía	360
Gobernación	282
Gobierno	199
Hacienda	183
Justicia y Seguridad	251
Turismo y Cultura	273
Otros	68
Total por Ministerios	2667



Tarea 9: REALIZAR EL SEGUIMIENTO Y APOYO POR PARTE DE LOS TUTORES EN EL CURSO A DISTANCIA

La selección de los tutores se realizó teniendo en cuenta fundamentalmente la experiencia que tenían en este tipo de actividades. Ya que consideramos esencial que el tutor debe reunir tres requisitos para poder conducir adecuadamente un programa de esta naturaleza. El primero es el conocimiento de los temas tratados en el curso, el segundo es la experiencia en la dirección y acompañamiento de personas a la distancia, y el tercero y uno de los más importantes, es el tener calidez para establecer un vínculo pedagógico que motive y fomente al participante a perseverar para cumplir con las exigencias del curso, con el fin de asegurar la transposición de los contenidos propuestos, en un marco de cooperación y cordialidad.

Debido a esto es que seleccionamos dos tutores que lograron, con un arduo trabajo, poder dirigir a un número tan importante de participantes.

Fue gracias a la acción de los tutores que los alumnos y alumnas cumplieran en un grado aceptable con el cursado y que valorara como muy bueno esta modalidad para el dictado de distintos temas.

Reunión con los tutores para la explicación y puesta a punto del programa: Hemos mantenido reuniones iniciales de puesta a punto y una comunicación fluida, mediante medios electrónicos, con los tutores para llevar adelante con éxito este componente del programa. Allí se acordaron las instrucciones, la forma de operar y se les entregó el material del curso para su estudio y a los efectos que pudieran realizar aportes y aclarar dudas.

Las inscripciones se realizaron a partir de la plataforma virtual de la Provincia, y es dable a destacar que cada vez que se abrió la inscripción para las propuestas virtuales, las vacantes (100 aprox.) se cubrieron en tiempo récord.

Tarea 10: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE DEL INSTRUCTOR Y RETROALIMENTACIÓN.

El proceso de evaluación comenzó en el mismo momento en que se inició la capacitación por parte de los instructores. Para ello estuvimos presentes en distintos momentos de la actividad a los efectos de evaluar el desempeño de los responsables directos de la capacitación.

En distintas oportunidades tuvimos reuniones de retroalimentación con los instructores a los efectos de realizar los ajustes que se consideraron necesarios.

Asimismo, como en los proyectos anteriores al terminar cada curso los docentes eran evaluados por los participantes de los cursos. Para la realización de esta etapa se diseñaron dos plantillas que fueron completadas al finalizar cada actividad por los participantes de las mismas en forma anónima. En el **Anexo III** se podrán observar los resultados obtenidos en cada curso dictado.

La interacción con todos los instructores ha sido realmente muy buena, logrando conformar un equipo de profesional muy efectivo y dedicado, por lo que estimamos que se cumplió adecuadamente con los objetivos propuestos.

Tarea 11: REALIZAR LA EVALUACIÓN INTEGRAL DE LA ACTIVIDAD.

Tal como lo mencionáramos previamente y con el objeto de medir el impacto que ha tenido la capacitación en las personas que han asistido a los distintos cursos se implementaron entrevistas en los distintos sectores participantes, las que resultaron muy útiles y reconfortantes (parte de la cual está evaluada específicamente en el apartado V) .

Además del reconocimiento que nos manifestaban los asistentes, podemos mencionar un elemento: los trabajos prácticos y exámenes finales de los cursos, donde el nivel de los trabajos presentados, superó en muchos casos nuestras expectativas, por el nivel de procesamiento conceptual alcanzado en los mismos, dinamizado ello –en parte- por la revalorización de la capacitación recibida a partir del puntaje asignado por el Estado Provincial a partir de la firma del Decreto firmado por el Gobernador Cdor. Celso Jaque Nro. 2559/10.

El reconocimiento que recibieron los profesores y todos los que trabajamos en el proyecto fue un claro indicio de que estamos en el camino correcto.

En este sentido y fuerte preocupación tanto del organismo financiante, como del ejecutor, surgen preguntas sobre la cuantificación objetiva del impacto del Programa, lo cual ha sido tenido en cuenta en la programación futura, con el solo objetivo de optimizar los tan preciados y escasos recursos económicos y garantizar la calidad de las propuestas impartidas en el marco del Programa.

Tarea 12: IDENTIFICACION DE LAS FUTURAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

La necesidad de mejorar las formas de trabajar es algo que se debe perseguir en forma permanente, por tal motivo es imprescindible evaluar constantemente las necesidades de capacitación de los distintos organismos y personas que componen

el Estado Provincial. Esto nos ha servido de base para la elaboración del Plan de Capacitación para la fase siguiente.

A continuación se exponen en forma sumaria y tentativa tales inquietudes, las cuales deberían ser tenidas en cuenta para la construcción y desarrollo de plan 2012 (con sus posibles objetivos generales):

EJE TÉCNICO PRESENCIAL/VIRTUAL		Objetivos
1	Resolución de Problemas en contexto de emergencias	Temáticas tratadas en componentes del este proyecto y el desarrollado anteriormente de desarrollo de competencias técnicas
2	Resucitación cardiopulmonar	
3	Técnicas para el Abordaje del Estrés Laboral	
4	Procedimientos administrativos	
5	Herramientas de gestión, internet y office avanzado	

Tarea 13: EVALUACION SITUADA DE IMPACTO/ Competencias Actitudinales.

Se realizaron seis talleres de evaluación contextualizada de impacto utilizando las herramientas provistas por la facilitación organizacional, quedando plasmada en un perfil autoadministrado de cada uno de los trabajadores y trabajadoras relevadas (ver anexo IV)

Tarea 14: Informe Final (IF):

En este informe se explicitan todas las acciones realizadas en el marco del proyecto, incluyendo el informe de Avance realizado en el mes de septiembre. Este informe por lo tanto incluye las tareas desde la 8 hasta la 14 de la presente programación, aprobadas previamente por el **Consejo Federal de Inversiones**.

CONCLUSION

CONCLUSION

Podemos cerrar el presente apartado mencionando que el proyecto se cumplió en forma adecuada y de acuerdo a lo planificado; destacando nuevamente la participación y profesionalismo puesto de manifiesto por los instructores y quedando demostrado que este tipo de acciones contribuye a motivar a personal muy capaz de la **Administración Pública**, y logra potenciar y aprovechar recursos que de otra manera se estarían desperdiciando.

Es imprescindible destacar el gran apoyo con el que ha contado la presente propuesta de acción, tanto por parte de la **Unidad Central de Recursos Humanos**, como por parte de la **Escuela de Gobierno y Administración**, sin dejar de mencionar el soporte técnico brindado por el **Aula Virtual de Gobierno** (www.aulavirtual.mendoza.gov.ar) sin cuya inestimable colaboración el presente no habría podido desarrollarse satisfactoriamente.

De todas maneras y tal como lo mencionamos en años anteriores, la cantidad de personal involucrado, teniendo en cuenta la masa de empleados públicos de la Administración Pública Provincial, sigue siendo baja en relación con la masa total y potencial de capacitados. De todas maneras se comienza a notar el efecto multiplicador que se va logrando, sólo con mantener una política sistemática y progresiva de capacitación, que se viene realizando desde hace ya diez años en forma consecutiva.

Sólo podremos construir un estado más consistente, si contamos con los conocimientos, las herramientas y el deseo de hacerlo. Esto es lo que nos hemos propuesto desde el principio: queremos transmitirle a cada uno de los empleados públicos, los dirigentes sociales y políticos y el público en general, que son ellos los que deben y pueden mejorar el servicio que se le brinda la comunidad desde el ámbito específico de acción de cada uno, esa es su (y nuestra) responsabilidad para construir una sociedad más justa, democrática e inclusiva.

Otro hecho fundamental fue que durante la presente programación, también, se siguió profundizando el proceso de puesta en marcha de la evaluación por puntaje devenido del Decreto firmado por el Gobernador Cdor. Celso Jaque Nro. 2559/10, lo cual se ha visto cristalizado en un interés creciente del universo abordado en comprometerse con la capacitación propia, ahora también en función del crecimiento dentro de los escalafones propuestos por el Estado Provincial a partir de la futura implementación de concursos en la Administración Pública Provincial.

Sin duda y como elemento a integrar para mejorar las prestaciones dadas por el Programa, y así facilitar una evaluación institucional más integrada, se encuentra la evaluación situada de impacto de las acciones de capacitación, las cuales brindaron información sobre el alcance más o menos profundo de la presente programación. No siendo la evaluación de la capacitación de los Recursos Humanos el único centro de la evaluación organizacional, pero la cual nos brinda un indicador de calidad importante a la hora de pensar el desarrollo de futuras acciones dentro de la Administración Pública del la Provincia de Mendoza.

Esp. Lic. Ignacio Márquez Márquez

COMPENDIO

COMPENDIO

FINALIDAD DEL PROYECTO

PLAN DE TAREAS:

Las mismas se han ido desarrollando conforme a lo informado en los respectivos informes:

CONTENIDO DE LOS INFORMES:

Informe de Avance I

En el mes de septiembre de 2011, se presentó el primer informe de Avance el cual incluía las siguientes etapas:

Tarea 1: Selección de los formadores

Tarea 2: Convocatoria de los capacitadores seleccionados

Tarea 3: Ajuste a la realidad del momento de las propuestas de capacitación.
Aprobación de las propuestas

Tarea 4: Definición del cronograma y lugar de dictado de los cursos

Tarea 5: Reunión con los distintos referentes de Personal

Tarea 6: Inscripción de los participantes y armado de los grupos a capacitar

Tarea 7: Diseñar y elaborar el material para capacitación a distancia

Correspondientes al Informe final.

Presentado en el mes de diciembre de 2011. En este informe se explicitan todas las acciones realizadas en el proyecto, además de las pendientes de informar:

Tarea 8: Implementación y dictado de los cursos.

Tarea 9: Realizar el seguimiento y apoyo por parte de los tutores en el cursado a distancia.

Tarea 10: Evaluación del desempeño docente del instructor y retroalimentación.

Tarea 11: Realizar la evaluación integral de la actividad. Conclusiones y recomendaciones.

Tarea 12: Identificar las futuras necesidades de capacitación.

Tarea 13: Evaluación situada de impacto (competencias actitudinales.)

Conclusión:

Podemos cerrar el presente apartado mencionando que el proyecto se cumplió en forma adecuada y de acuerdo a lo planificado; destacando nuevamente la participación y profesionalismo puesto de manifiesto por los instructores y quedando demostrado que este tipo de acciones contribuye a motivar a personal muy capaz de la **Administración Pública**, y logra potenciar y aprovechar recursos que de otra manera se estarían desperdiciando.

Es imprescindible destacar el gran apoyo con el que ha contado la presente propuesta de acción, tanto por parte de la **Unidad Central de Recursos Humanos**, como por parte de la **Escuela de Gobierno y Administración**, sin dejar de mencionar el soporte técnico brindado por el **Aula Virtual de Gobierno** (www.aulavirtual.mendoza.gov.ar) sin cuya inestimable colaboración el presente no habría podido desarrollarse satisfactoriamente.

ANEXO I
ESTRUCTURA DE LOS CURSOS

PROPUESTAS DE CAPACITACION: OBJETIVOS Y CONTENIDOS MINIMOS

EJES TÉCNICO PRESENCIAL/VIRTUAL/ETICO ACTITUDINAL		Objetivos	Contenidos
1	Coaching para Personal Administración Pública(Taller resolución de conflictos)	Mejorar el rendimiento personal a través de la asertividad y el mejoramiento de la calidad de vida	<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Modelo cognitivo en la formación de conflictos ➤ Pensamientos automáticos y las distorsiones cognitivas: ➤ Inventario de pensamientos automáticos ➤ Escala de actitudes disfuncionales de Weissman ➤ Distorsión cognitiva: palabras claves ➤ Distorsiones cognitivas: alternativas ➤ Lista de problemas ➤ El entrenamiento asertivo ➤ Modelo de resolución de conflicto- aplicado a valores ➤ Algunos estilos cuando se trabaja con conflictos ➤ Destrezas de mediación en conflictos ➤ Claves para la mediación integral
2	Creatividad y Motivación	Potenciar las habilidades personales con el desarrollo de nuevas técnicas de creación y motivación	<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La creatividad como herramienta de trabajo para lograr mayor efectividad en los resultados. ➤ Motivación orientada a lograr un mayor nivel de satisfacción y desarrollo personal en el ámbito laboral. ➤ Autoevaluación motivacional. ➤ Técnicas de Creatividad: técnicas de visualización creativa. ➤ Técnicas para el mejoramiento de la motivación. ➤ Resiliencia y creatividad
3	Comunicación y Relaciones Interpersonales	Valorar el diálogo y el crecimiento personal para contribuir a una mejora en la calidad de vida en general	<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Axiomas de la comunicación ➤ Comunicación interpersonal. Niveles de la comunicación. ➤ Comunicación organizacional ➤ Comunicación versus "ruido". Efectos de la comunicación en las relaciones interpersonales.
4	Liderazgo y Trabajo en Equipo	Potenciar las habilidades directivas para el desarrollo de nuevas técnicas de conducción y desarrollo del personal a cargo	<p>Unidad Temática I: La comunicación. Definiciones y categorización Unidad Temática II: La motivación Unidad Temática III: Liderazgo. Tipos Unidad Temática IV: Motivación del equipo de trabajo Unidad Temática V: Liderazgo situacional</p>
5	Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	Comprender la importancia del Equipo de Trabajo como método de Gestión Eficaz para adaptarse a los cambios.	<p>Temario:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto de comunicación ➤ Cultura organizacional ➤ Proceso de comunicación y sus elementos o componentes básicos

			<ul style="list-style-type: none"> ➤ Concepto de Comunicación Organizacional ➤ Cómo enfrentar los cambios que se suceden en las organizaciones ➤ Efectos del proceso de cambio organizacional sobre la comunicación. ➤ Acompañamiento y contención integral en el proceso de cambio. ➤ Canales saludables de comunicación dentro de la organización. ➤ Patología y rigidez en la comunicación frente al cambio
6	Curso de Primeros Auxilios y R.C.P.	Disminuir los factores de morbilidad a partir del entrenamiento en estrategias preventivas, basadas en la reflexión sobre el propio quehacer en el desarrollo laboral cotidiano	<p>Temario: P. A. S. P. E. A. E. (Proteger, Avisar, Socorrer, Percibir, Examinar, Actuar, Evacuar) Evaluación de la escena Parámetros vitales Inspección primaria. (A-B-C-H) Inspección Secundaria. (Entrevista, Signos vitales, Examen cabeza a pie.) RCP (Reanimación Cardio Pulmonar) c/s trauma RCP adultos, niños, ancianos.</p>
7	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (taller de manejo de estrés)	Valorizar las acciones preventivas en salud en situaciones asociadas y no asociadas con el mundo del trabajo.	<p>TEMARIO:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Estrés Laboral. Estresores físicos y psicológicos en el trabajo. ➤ Consecuencias conductuales del estrés, consecuencias psicológicas y consecuencias fisiológicas del estrés. ➤ Síndrome de Burnout. - Moobing. ➤ Trastorno de ansiedad. ➤ Habilidades y Estrategias orientadas a la reducción y manejo del estrés. ➤ Técnicas de Relajación y Autocontrol.
8	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (virtual)	Valorizar las acciones preventivas en salud en situaciones asociadas y no asociadas con el mundo del trabajo. Utilizando las ventajas de cobertura de la plataforma virtual	<p>Unidad Temática I: Adicciones Unidad Temática II: La problemática de la violencia intrafamiliar Unidad Temática III: La problemática de la discapacidad Unidad Temática IV: La problemática de los adultos mayores Unidad Temática V: La problemática de la salud sexual y reproductiva Unidad Temática VI: Problemas asociados a la alimentación Unidad Temática VII: Depresión y estrés.</p>
9	Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	Entrenar las habilidades del personal de la Administración Provincial en la emisión de respuestas emocionalmente inteligentes en el marco de las reparticiones públicas.	<p>TEMARIO.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Funcionamiento del ser humano. Desarrollo emocional, cognitivo y conductual. ➤ Introducción al concepto de emoción, concepto de inteligencia y tipos de emociones. ➤ Percepción. Apercepción. ➤ Estilos de afrontamiento. Reestructuración cognitiva ➤ Comunicación y empatía. Estilos comunicacionales ➤ Trabajo en equipo en esfera laboral.
10	Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	Sensibilizar y dar elementos a los empleados públicos, para la real integración de las personas con capacidades diferentes.	<p>TEMARIO.</p> <p>UNIDAD I: INTRODUCCIÓN. - Deficiencias.</p>

			<ul style="list-style-type: none"> - Minusvalías. - Discapacidades. - Diferencias y características propias de cada grupo. - Marco legal. - Planes para personas con discapacidad. <p>UNIDAD II: DISCAPACIDAD FÍSICA Y PSÍQUICA .</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concepto. - Clasificación y etiología. - Centros de atención con las personas discapacitadas físicas o psíquicas . - Ocio y Tiempo Libre. <p>UNIDAD III: CONTEXTOS LABORALES.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Centros Especiales de Empleo. - Viviendas tuteladas. - Ayuda domiciliaria. - Empleo con apoyo. - Habilitación y rehabilitación. - Ocio y Tiempo Libre.
11	Taller de Formador de Formadores	Brindar herramientas pedagógicas y didácticas para la transmisión efectiva de saberes en el ámbito laboral.	<p><u>TEMARIO.</u></p> <p>UNIDAD I: LAS ORGANIZACIONES: CARACTERÍSTICAS: tipos, estructura. Formación. Modalidades. Niveles de intervención en la planificación de la formación. Elementos en el diseño de la formación. Gestión y evaluación de planes formativos</p> <p>UNIDAD II. LA INTERACCIÓN DIDÁCTICA: La comunicación y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Elementos que intervienen en el proceso de comunicación. Los activadores del aprendizaje: atención, memoria y motivación</p> <p>UNIDAD III. LAS ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS: Estrategias metodológicas. Selección y empleo de medios y recursos didácticos</p> <p>UNIDAD IV. LA PROGRAMACIÓN DEL PROCESO ENSEÑANZA-APRENDIZAJE</p>
12	Coaching para Mandos Medios	Mejorar el rendimiento personal a través de la asertividad y el mejoramiento de la calidad de vida en personal jerarquizado de la Administración Pública	<p><u>TEMARIO.</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Modelo conceptual para el coaching . ➤ El proceso de coaching y El entorno del coaching. ➤ Entrevista de Coaching personal . Individual. ➤ Fundamentos del coaching gerencial . Coaching empresarial . ➤ Liderazgo y Motivación. ➤ Liderazgo y Trabajo en equipo.

13	La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública	Sensibilizar a los/as empleados/as públicas sobre las implicancias de las diferencias genéricas y su impacto en el mundo de las políticas de Estado.	TEMARIO: Diferencias genéricas. Relaciones entre estructura de género y clase. Violencia de género. El género en el ámbito estatal educación. Políticas de género. Movimientos sociales asociados.
14	Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia.	Brindar espacios de entrenamiento situacional asociado a las situaciones de emergencia y las correspondientes acciones contingentes.	TEMARIO: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Modelo cognitivo en la formación de emergencias ➤ Pensamientos automáticos y las distorsiones cognitivas: ➤ Identificación de emergencias: incendios, terremotos, explosiones, otros ➤ Antes, durante y después de la emergencia ➤ Formación de brigadistas.
15	Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales.	Generar espacios de reflexión y evaluación situados, sobre el impacto concreto de las competencias actitudinales conculcadas en el Programa.	Estudio cualitativo del impacto laboral y personal del programa ejecutado.

ANEXO II
CRONOGRAMA

EJE ETICO ACTITUDINAL ACTITUDINAL PRESENCIAL/VIRTUAL		Lugar	Fechas
1	Coaching para Personal de la Administración Pública	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	21/06 al 25/07-11 (2) 22/07 al 27/06-11 (2) 09/09 al 05/10-11(2) 24/10 al 05/12-11 (2) 31/10 al 07/12/11(2)
2	Creatividad y Motivación	<i>Salones del Centro de Congresos y Exposiciones</i>	24/10 al 05/12-11 04/08 al 16/09-11(2) 8/09 al 11/10-11 01/11 al 05/12-11 (2)
3	Comunicación y Relaciones Interpersonales	<i>Salones del Centro de Congresos y Exposiciones</i>	28/07 al 26/08-11 01/08 al 05/09-11 12/09 al 10/10-11 17/10 al 16/11-11 24/10 al 29/11-11 01/11 al 05/12-11
4	Liderazgo y Trabajo en Equipo	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	22/07 al 27/06-11 09/09 al 05/10-11 24/10 al 05/12-11 31/10 al 07/12/11
5	Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	24/10 al 05/12-11 04/08 al 16/09-11 8/09 al 11/10-11 01/11 al 05/12-11
6	Primeros Auxilios y R.C.P	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	21/06 al 25/07-11 (2) 22/07 al 27/06-11 (2) 09/09 al 05/10-11(2) 24/10 al 05/12-11 (2) 31/10 al 07/12/11(2)
7	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al		28/07 al 26/08-11 (2) 01/08 al 05/09-11 (2) 12/09 al 10/10-11 (2)

	Mundo del Trabajo	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	17/10 al 16/11-11 (2) 24/10 al 29/11-11 (2) 01/11 al 05/12-11 (2)
8	Prevención Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (virtual)	www.aulavirtual.mendoza.gov .ar	21/07/11 (7 semanas aprox.) 29/08/11 (7 semanas aprox.) 10/11/11(7 semanas aprox.) 13/10/11(7 semanas aprox.) 01/11/11 (7 semanas aprox.)
9	Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública	<i>Salones del Centro de Congresos y Exposiciones</i>	21/06 al 25/07-11 (2) 22/07 al 27/06-11 (2) 09/09 al 05/10-11(2) 24/10 al 05/12-11 (2) 31/10 al 07/12/11(2) 28/07 al 26/08-11 (2) 01/08 al 05/09-11 (2) 12/09 al 10/10-11 (2) 17/10 al 16/11-11 (2) 24/10 al 29/11-11 (2) 01/11 al 05/12-11 (2)
10	Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	21/06 al 25/07-11 22/07 al 27/06-11 09/09 al 05/10-11 24/10 al 05/12-11 31/10 al 07/12/11
11	Taller de Formador de Formadores	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	24/10 al 05/12-11 04/08 al 16/09-11(2) 8/09 al 11/10-11 01/11 al 05/12-11
12	Coaching para Mandos Medios	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	21/06 al 25/07-11 22/07 al 27/06-11 09/09 al 05/10-11 24/10 al 05/12-11

			31/10 al 07/12/11
13	La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública Provincial	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	21/06 al 25/07-11 22/07 al 27/06-11 09/09 al 05/10-11 24/10 al 05/12-11 31/10 al 07/12/11
14	Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia	Salones del Centro de Congresos y Exposiciones	04/08 al 16/09-11(2) 8/09 al 11/10-11 01/11 al 05/12-11 (2)
15	Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales	Externo	24/10 al 05/12-11 04/08 al 16/09-11(2) 8/09 al 11/10-11 01/11 al 05/12-11 (2)

ANEXO III

RESULTADO EVALUACIONES

Resultados de las evaluaciones: a continuación se despliegan las evaluaciones de la correspondiente oferta de capacitación, consolidadas y expresados sus resultados finales en frecuencia relativa porcentual.

1.-Coaching para Personal de la Administración Pública (10)												
Lugar: Salón Vendimia II						Facilitador/a: Lic. Patricia Cunietti						
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Pro m.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	3	48	32	9,3	
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	2	24	64	9,4	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	1	4	24	24	8,5	
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	1	6	0	1	3	32	8,0	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	3	48	32	9,0	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	8	3	32	40	8,9	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	8	3	24	48	9,0	
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	8	2	4	8	24	8,7	
Enfoque práctico	0	0	0	0	8	0	8	1	6	40	8,8	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	8	2	4	8	40	8,5	
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	1	6	8	2	4	3	16	7,5
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	8	2	4	1	6	32	8,5

2.-Curso de Creatividad y Motivación (6)											
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitadora: Lic. Patricia Cunietti					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	27	10,0
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	2	26	9,9
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	0	7	21	9,8
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	3	8	17	9,5
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	1	0	0	11	16	9,5
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	1	0	4	23	9,8
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	0	1	27	10,0
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	0	4	24	9,9
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	0	4	24	9,9
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	2	2	8	6	9	8,7
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc)	0	0	0	0	0	0	2	8	3	14	9,1
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	0	3	10	13	9,4

3-Curso Comunicación y Relaciones Interpersonales (6)												
Lugar:		Salón Vendimia III				Facilitadora: Lic. Patricia Cunnietti						
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	64	9,8
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	4	2	2	4	28	9,00
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	56	9,6
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	4	8	3	2	36	9,3
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	4	1	3	2	28	9,1
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	4	2	2	4	28	9,0
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	44	9,4
Enfoque práctico	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	4	0	4	8	0	3	2	32	8,8
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	56	9,6
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	4	8	3	2	36	9,3

4.-Curso de Liderazgo y Trabajo en Equipo (4)											
Lugar:		Salón Vendimia III				Facilitadora: Lic. Patricia Cunnietti					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	1	1	2	14	9,6
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	1	1	4	12	9,5
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	1	3	5	9	9,2
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	2	0	6	10	9,3
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	3	8	7	9,2
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	2	9	7	9,3
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	2	5	10	9,5
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	1	0	2	5	9	9,2
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	1	1	3	13	9,6
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	1	0	4	1	3	8	8,7
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc)	0	0	0	0	1	0	4	5	4	3	8,2
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	1	0	8	8	9,4

5.-Curso de Comunicación Interna en Procesos de Cambio Organizacional (4)											
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitadora: Lic. Patricia Cunnietti					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	1	5	7	9,5
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	1	4	2	2	4	8,3
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	1	3	4	2	3	8,2
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	1	1	3	7	9,3
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	1	2	5	5	9,1
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	1	3	2	3	4	8,5
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	2	2	4	5	8,9
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	2	2	4	5	8,9
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	1	1	3	3	5	8,8
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	0	1	5	3	4	8,8
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc)	0	0	0	0	0	0	0	3	4	6	9,2
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	1	0	0	1	2	9	9,3

6.-Curso Primeros Auxilios y R.C.P. (10)											
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitadora: Dra. Ana Sarmiento					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	1	6	108	9,5
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	1	2	3	108	9,3
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	1	4	120	9,6
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	4	2	108	9,3
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	1	3	132	9,7
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	1	2	2	120	9,4
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	1	0	0	1	4	108	9,3
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	2	4	2	144	9,5
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	1	2	2	96	9,3
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	3	3	3	3	0	2	12	6,3
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	1	0	0	1	4	108	9,3
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	1	0	4	3	4	36	8,4

7-Prevención de Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo (10)											
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitadoras : Lic. Patricia Cunietti/Dra. Ana Sarmiento					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	1 2	1 2	24	168	9,6
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	1 2	1 2	48	144	9,5
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	1 2	3 6	60	108	9,2
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	2 4	0	72	120	9,3
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	3 6	96	84	9,2
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	2 4	10 8	84	9,3
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	2 4	60	120	9,5
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	1 2	0	2 4	60	108	9,2
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	1 2	36	156	9,7
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	1 2	0	4 8	1 2	36	96	8,7
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	1 2	0	4 8	6 0	48	36	8,2
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	1 2	0	96	96	9,4

8-Prevención de Patologías Prevalentes Asociadas y no Asociadas al Mundo del Trabajo-virtual- (5)											
Sitio: www.aulavirtual.mendoza.gov.ar						Facilitadora: Lic. Carina Cáceres					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	1	32	60	9,6
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	7	33	53	9,5
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	3 0	4	59	9,3
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	6	7	1 8	11	51	9,0
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	7	33	53	9,5
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	3 0	4	59	9,3
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	1	32	60	9,6
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	3 0	4	59	9,3
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	7	33	53	9,5

9.-Curso Inteligencia Emocional Aplicada a la Administración Pública (20)												
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitador: Mgter. María G. Segura						
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	30	420	9,9	
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	6	444	9,99	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	3	90	330	9,7	
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	6	11	271	9,5	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	6	90	302	9,5	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	2	18	241	9,5	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	6	60	332	9,6	
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	3	12	302	9,6	
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	3	30	392	9,8	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	0	0	3	6	84	8,5	
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	3	3	0	0	9	0	3	9	0	60	60	6,5
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	3	3	18	121	9,1	

10.- Integración y Discapacidad en el Marco de la Administración Pública (5)											
Lugar: Salón Vendimia II y otros						Facilitador: Mgter. María Gabriela Segura					
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo											
Responda marcando con una X la calificación que corresponda											
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	64	9,8
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	4	2	2	28	9,00
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	4	0	4	8	1	2	24	8,5
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	1	1	56	9,6
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	4	8	3	36	9,3
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	4	1	3	28	9,1
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	4	2	2	28	9,0
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	1	2	44	9,4
Enfoque práctico	0	0	0	4	0	4	8	1	2	24	8,5
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	4	0	4	8	0	3	32	8,8
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	1	1	56	9,6
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	4	8	3	36	9,3

11.-Taller de formador de Formadores (5)													
Lugar: Salón Vendimia III						Facilitador: Lic. Prof. Armando Pérez							
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo													
Responda marcando con una X la calificación que corresponda													
PREGUNTAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	Prom.
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	4	2	2	2	4	27	9,00
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	56	9,6
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	4	8	3	2	36	9,3	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	4	1	3	2	28	9,1	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	4	2	2	2	28	9,0	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	43	9,4	
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5	
Enfoque práctico	0	0	0	4	0	4	8	0	3	2	32	8,8	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	0	0	1	2	1	2	56	9,6
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	64	9,8	
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	4	2	2	4	28	9,00	

12.-Curso de Coaching para Mandos Medios (5)													
Lugar: Salón Vendimia III							Facilitador: Lic. Prof. Ignacio Márquez M.						
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo													
Responda marcando con una X la calificación que corresponda													
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.		
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	40	160	9,8		
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	3	1	4	0	90	70	8,7	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	1	0	1	2	4	0	60	60	8,5	
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	3	0	30	140	9,6	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	1	2	0	80	90	9,3	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	5	3	0	80	70	9,1	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	5	0	60	70	9,0		
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	4	0	50	110	9,4	
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	2	3	0	0	60	70	8,7	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	0	0	3	0	30	141	9,6	
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	0	0	1	2	0	80	92	9,3	
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	1	3	0	80	70	9,1	

13.-La Perspectiva de Género en el Marco de la Administración Pública (5)												
Lugar: Salón Vendimia III				Facilitadora: Lic. Mario Vargas								
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	30	420	9,9	
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	6	444	9,99	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	30	90	330	9,7	
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	60	114	271	9,5	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	60	90	302	9,5	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	24	186	241	9,5	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	60	60	332	9,6	
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	30	120	302	9,6	
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	30	30	392	9,8	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	30	60	90	186	84	8,5	
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	33	0	0	9	0	30	90	120	60	60	6,5	
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	30	30	180	121	9,1	

14.-Liderazgo Asociado a Situaciones de Emergencia (5)												
Lugar: Salón Vendimia III				Facilitadora: Mgter. María G. Segura								
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	30	420	9,9	
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	0	0	6	444	9,99	
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	30	90	330	9,7	
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	60	114	271	9,5	
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	0	60	90	302	9,5	
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	24	186	241	9,5	
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	0	60	60	332	9,6	
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	30	120	302	9,6	
Enfoque práctico	0	0	0	0	0	0	0	30	30	392	9,8	
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	0	0	30	60	90	186	84	8,5	
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	33	0	0	9	0	30	90	120	60	60	6,5	
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	30	30	180	121	9,1	

15.-Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales (6)	
Lugar: Conexión Consultores	Facilitador: Lic. Prof. Ignacio Márquez M./ Mgter. María G. Segura
Ver apartado IV (evaluación diferencial)	

ANEXO IV
RESULTADO EVALUACIONES TALLER IMPACTO
SITUADO/COMPETENCIAS ACTITUDINALES

TALLER EVALUACION DE IMPACTO SITUADO/ COMPETENCIAS ACTITUDINALES

El presente ítem se evaluó mediante la realización de seis talleres, a los que asistieron 65 trabajadores y trabajadoras que alguna vez participaron del Programa, la misma se realizó mediante técnicas participativas, dado el tenor de las competencias y el impacto a evaluar.

La evaluación realizada por los mismos se extiende a continuación:

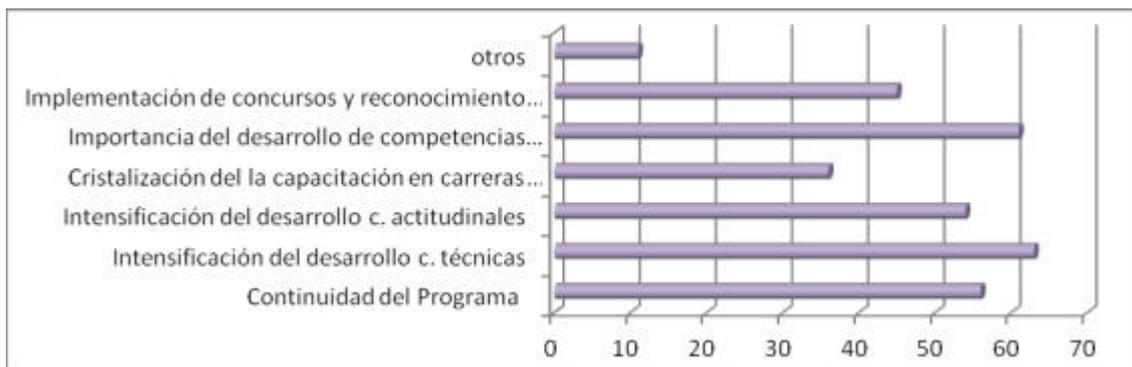
15-Taller Evaluación de Impacto Situado/ Competencias Actitudinales (6)												
Lugar:		externo		Facilitadores: Lic. Ignacio Márquez /Mgter. María G. Segura								
1. OPINIÓN PEDAGÓGICA 10 excelente - 9/8 Muy bueno - 7/6 Bueno - 5/4 regular - 3 o menos - Malo												
Responda marcando con una X la calificación que corresponda												
PREGUNTAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Prom.	
Claridad y seguridad en la transmisión de conocimientos.	0	0	0	0	0	0	0	0	1	6	64	9,8
Claridad en la transmisión y conducción de consignas de trabajo	0	0	0	0	0	0	4	2	2	4	28	9,00
Respuestas a interrogantes planteadas por los asistentes	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5
Material de Apoyo empleado por el docente durante la clase	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	56	9,6
Estimulación y coordinación de la participación de los asistentes	0	0	0	0	0	0	4	8	3	2	36	9,3
Interacción y dinamismo generados durante la clase	0	0	0	0	0	0	4	1	3	2	28	9,1
Relación de ejemplos y casos presentados con el tema desarrollado	0	0	0	0	0	0	4	2	2	4	28	9,0
Novedad en los conceptos y herramientas aportados por el profesor	0	0	0	0	0	0	0	1	2	0	44	9,4
Enfoque práctico	0	0	0	4	0	4	8	1	2	4	24	8,5
El Aula es apropiada para el cursado	0	0	0	4	0	4	8	0	3	2	32	8,8
Elementos de Apoyo (retroproyector, video, etc.)	0	0	0	0	0	0	0	1	2	2	56	9,6
Calidad del material entregado para la clase	0	0	0	0	0	0	4	8	3	2	36	9,3

En los mismos se trabajó sobre los perfiles propios, en función de las competencias asociadas a los mismos y con especial consideración a las de tipo actitudinales.

En general los resultados tuvieron que ver con la exploración de los perfiles propios para la ejecución de las tareas encomendadas dentro del Estado Provincial y la necesidad de seguir profundizando la conculcación de competencias con miras a los futuros y probables procesos de concurso a implementarse dentro del mismo.

Las recomendaciones vertidas por los asistentes las podemos visualizar mediante el siguiente gráfico, estas obtenidas a partir de la sistematización de la encuesta de satisfacción distribuida al finalizar cada taller.

Tipo de opinión	Frecuencia
Continuidad del Programa	56
Intensificación del desarrollo c. técnicas	63
Intensificación del desarrollo c. actitudinales	54
Cristalización del la capacitación en carreras académicas	36
Importancia del desarrollo de competencias dentro del ámbito laboral	61
Implementación de concursos y reconocimiento del puntaje como elemento importante dentro del mismo.	45
otros	11



A partir de lo cual podemos determinar como conclusión general que el impacto de la instalación y desarrollo de competencias (en general) cobrarían un interés importante y creciente en el universo abordado, ello en función de tres objetivos a los cuales no deberíamos dar la espalda y que son:

- El desarrollo personal con vistas al crecimiento dentro de la estructura del Estado Provincial.
- El desarrollo personal en función de las relaciones tanto laborales como familiares.
- El desarrollo personal en función de otras metas de mediano o largo plazo como podría ser la formación académica.

A continuación exponemos las fichas con el material teórico distribuido:

TALLER N 1: INTRODUCCIÓN A LA TÉCNICA Y AL ARTE DE LA FACILITACIÓN

OBJETIVOS:

- Aprender a definir el concepto de Facilitación. Campos de Aplicación. Niveles de Intervención.
- Diferenciar los roles y funciones del Facilitador de acuerdo al contexto de actuación.
- Aprender el rol de Facilitador comprendiendo sus posibilidades, sus límites desde un marco ético de trabajo.

TEMÁTICA:

- Visión epistemológica de la Facilitación. Modelo Sistémico-constructivista.
- Concepto de Facilitación. Niveles de intervención.
- Roles y Funciones del Facilitador. Pseudofacilitación.
- Ética del Facilitador

METODOLOGÍA: Técnicas vivenciales y participativas

1-CONCEPTO DE FACILITACIÓN: “ La facilitación es un apoyo provisto por una(s) persona(s) imparcial(es) que incrementa la efectividad y eficiencia de la toma de decisiones y la resolución de problemas de un individuo, un grupo, una organización o una comunidad (propia).

El papel del facilitador es el de iniciar o acelerar la capacidad autorganizadora de la Sociedad Civil (Mirja Hanson).

El facilitador funciona como un agente catalizador que hace posible o más fácil una secuencia de acciones conjuntas, para que el ser humano y sus sistemas sociales desarrollen su propia capacidad de lograr potenciación, armonía y realización (Gilbert Brezón Lazán).

2- NIVELES DE INTERVENCIÓN



Individual



Interpersonal



Grupal



Organizacional



Comunitario

3- ROLES DEL FACILITADOR

El facilitador requiere cumplir una serie de papeles, según la realidad vivida y experimentada por el sistema facilitado. Estos papeles conllevan determinado nivel de directividad del facilitador según la meta acordada: una combinación de uno u otro grado de compromiso al logro de resultados programáticos, con uno u otro compromiso al logro de crecimiento personal o grupal.

Observador-retroalimentador: un papel de muy baja directividad, con poco compromiso con los resultados programáticos o con el crecimiento personal o grupal. El facilitador en este papel se limita a observar un proceso individual, familiar, grupal o comunitario, sin participar en él, y luego a retroalimentar a los interesados con sus

percepciones. Generalmente, este papel se utiliza con sistemas muy adelantados, tales como una junta, un líder que está dirigiendo una reunión, etc.

Asesor técnico: un papel de baja directividad, con parcial compromiso con los resultados y con poco compromiso al crecimiento. El facilitador orienta al sistema con información técnica específica solicitada, como en programas de economía solidaria, salud, construcción, recreación.

Asesor de proceso: un papel de baja directividad, con poco compromiso con los resultados y con parcial compromiso con el crecimiento. El facilitador ofrece su colaboración en los procesos de planeación, en la selección de metodologías y dinámicas, en la búsqueda de recursos, en los procesos de evaluación, etc.

Consejero: un papel de mediana directividad, con poco compromiso con los resultados y con alto compromiso con el crecimiento. El facilitador ofrece un acompañamiento durante un tiempo acordado para estar disponible para contestar cualquier consulta o pregunta durante una actividad o proceso. Este papel es especialmente útil en casos como el de un nuevo promotor o líder comunitario que está estrenando funciones.

Instructor: un papel de mediana directividad, con compromisos parciales con los resultados y con el crecimiento. El facilitador enseña los preceptos y las técnicas necesarias para desempeñar determinada función, como en el caso de un programa de capacitación o educación popular. Sin embargo, un buen educador utiliza más que una clase magistral para lograrlo, utilizando una pedagogía relevante al grupo.

Modelo: un papel de mediana directividad, con alto compromiso con los resultados y poco compromiso con el crecimiento. El facilitador realiza determinada actividad mientras los interesados lo observan, con el fin de imitarlo y así aprender cómo hacerlo. Este es un papel muy útil para enseñar destrezas manuales y mecánicas, tales como costura, construcción, manejo de dinámicas grupales, etc.

Entrenador: un papel de alta directividad, con parcial compromiso con los resultados y alto compromiso con el crecimiento. A diferencia del papel del Consejero, en este papel el facilitador toma la iniciativa para sugerir y corregir, en lugar de esperar la consulta. Ej. Tutoría en un oficio, acompañamiento de un líder comunitario durante una reunión difícil, dirección de un equipo deportivo, etc.

Catalizador: un papel de alta directividad, con alto compromiso a los resultados y parcial compromiso con el crecimiento. El facilitador hace suceder lo necesario para cumplir lo concertar. Ejemplos: negarse a seguir realizando determinada tarea para forzar a un participante a que la haga, no opinar para obligar al grupo a opinar y decidir entre sí, retener más apoyo asistencialista hasta que se haya formado una junta administradora, "arreglar" la ausencia de un líder para que otros desarrollen liderazgo, etc.

Socio co-creador: un papel de alta directividad y alto compromiso con los resultados y con el crecimiento. El facilitador establece una relación sinérgica con un individuo o grupo, en la cual cada uno se compromete a aportar por igual para conseguir la meta acordada. Este es un papel muy útil en un grupo o una comunidad que apenas ha iniciado su proceso, donde existe adecuada credibilidad y rapport entre el facilitador y el grupo, pero todavía éste no ha adquirido las destrezas necesarias para seguir solo. Ej. Realizar visitas conjuntas a los vecinos, solicitar servicios ante una agencia gubernamental, acordar el aporte de materiales y experticia técnica de parte del facilitador y la mano de obra de parte de la comunidad, fondos rotativos, etc.

4- ¿Qué no es Facilitación?

PSEUDOFACILITACIÓN

			
El proselitista	El Gerente General del Universo	El Amigote	El Salvador Crucificado
----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----
			
El investigador	El rotulador	El víctima-victimario	El relativista
----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----	----- ----- ----- ----- ----- ----- -----

5- ETICA DEL FACILITADOR

- Ubicarse en un lugar de Equidistancia- Imparcialidad
- Mantener la Confidencialidad
- Mantenerse al margen del debate
- Desmistificar las técnicas y el proceso de facilitación
- Saber cuándo y cómo intervenir
- Efectividad: Eficiencia más eficacia
- Mantener la relación vale más que tener la razón
- Lo concertado vale más que lo correcto
- No motivamos, facilitamos la auto-motivación
- La pequeña diferencia es la que hace la diferencia
- Enfrentar el desequilibrio de poder
- Mantenga su propia sensibilidad cultural y la de otros
- Sepa cuándo es conveniente salirse del rol y cómo comunicarlo

TALLER N°2 : COMPETENCIAS DEL FACILITADOR

OBJETIVOS:

- Continuar con el proceso de integración de las competencias del facilitador, estilos comunicacionales correspondientes y tareas para desarrollar dichas competencias.
- Integrar mi visión personal en el rol, teniendo en cuenta, los conceptos de: rol, pseudorol, estilo comunicacional predominante y subdesarrollado, competencias fuertes y débiles, además de la visión aportada por los compañeros, dentro de mi experiencia concreta.

TEMÁTICA:

- Profundización de los estilos comunicacionales
- Integrar las competencias del facilitador con estilos comunicacionales. Enumerar tareas requeridas para el desarrollo de cada competencia.
- Integración de los conceptos centrales ya desarrollados, enriquecidos por el aporte de la percepción ajena y la demarcación del campo de trabajo en el cual cada uno desempeña el rol como facilitador.

TEMÁTICA:

- Visión epistemológica de la Facilitación. Modelo Sistémico-constructivista.
- Concepto de Facilitación. Niveles de intervención.

METODOLOGÍA: Técnicas vivenciales y participativas

Concepto de Competencia:

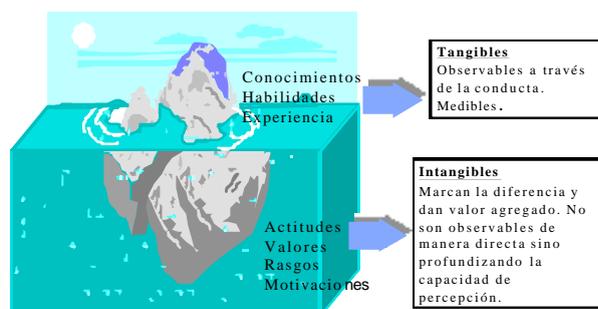
Se trata de una serie de comportamientos y habilidades determinados repetitivos y consistentes, es decir, aplicables en el tiempo. Las competencias de las personas se construyen o son la conjunción de una serie de capacidades y conocimientos que provienen de orígenes diversos: formación; aprendizaje y experiencia en el (los) diferentes campos de trabajo; la experiencia de la vida en general y cuya aplicación o puesta en práctica es la que permite actuar sobre problemas críticos y aprender de esta experiencia. "Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes que son aplicables al desempeño de una función, a partir de los requerimientos de calidad y eficiencia esperados (Wilde, Roberto. México).

"Es la habilidad para usar las destrezas y el conocimiento para el logro de resultados efectivos; esto es, " El facilitador es competente equivaldría a decir es capaz de...". (Modelo de Competencias del Facilitador. Segundo Encuentro Latinoamericano de Facilitadores).

Taller competencias del Facilitador. María Begoña Rodas Carrillo, 2.000).

¿POR QUE SON IMPORTANTES?

Las Competencias: El modelo iceberg



Competencias del Facilitador

Capacidad de Proactivizar comunicaciones: Escuchar de manera activa y comprensiva los pensamientos, sentimientos, percepciones y preocupaciones de los participantes. Clarificar. Ofrecer una dirección eficaz de las interacciones para que se desarrolle una comprensión clara del tema. Hacer preguntas apropiadas para facilitar el aprendizaje. Resumir lo sucedido. Comprobar entendimiento

Capacidad de ser aceptado por el sistema social: Establecer espacio de intervención desde el cual pueda operar, siendo legitimado por las partes interactuantes, adoptando un rol equidistante. Utilizar poder legítimo a favor de los diferentes actores sociales incluidos en el proceso.

Capacidad de Influenciar: Utilizar las intervenciones y estrategias más efectivas para ayudar al sistema a lograr sus objetivos. (diferenciar con manipular). Identificar puntos de "palanca" dinámica. Poder orquestar el desarrollo del grupo, captando el momento crítico de unión. A la manera de un director de orquesta el facilitador mezcla las contribuciones de cada individuo en una gran sinfonía de voluntad, decisión y acción del grupo. Guiar al grupo hacia el consenso y los resultados deseados.

Capacidad para Diseñar y Analizar procesos: la evaluación periódica del progreso de un sistema en los procesos de transformación y la planificación de acciones apropiadas.

Capacidad para promover el aprendizaje del sistema: generar en el sistema social la capacidad para reflexionar sobre sí mismo, ligando experiencias, reconociendo aprendizajes y errores de una manera constructiva a los fines de un desarrollo prospectivo. Facilitar la toma de conciencia. Generar reflexión y auto-corrección. Evaluar y transferir aprendizajes.

Capacidad para reconocer y fortalecer los aspectos potenciales del sistema: Reconocer cualidades. Promover autenticidad. Mantener y estimular la autoestima. Reconocer los logros. Confiar en los procesos y la capacidad autogestiva de los sistemas.

Capacidad de Generar un clima participativo y vivencial: colaborar con el sistema para que desarrolle nuevos procesos o modifique procesos actuales con el fin de lograr sus objetivos. Generando el aporte y compromiso de todos sus miembros.(procesos sinérgicos). Estimular participación a partir del uso de métodos y técnicas multisensoriales, que evoquen la creatividad del grupo, combinado estilos de aprendizaje y pensamiento, usar el tiempo y el espacio para apoyar los procesos del grupo.

Capacidad de Integrar procesos: establecer la relevancia de procesos de acción y aprendizaje para las necesidades, experiencia y expectativas del sistema y/o sus integrantes. Confrontar incongruencias e inconsistencias.

Capacidad para Facilitar el cambio: la continua exploración de oportunidades para mejoramiento frente al desafío permanente de las creencias y prácticas actuales. Gestionar los procesos de crisis hacia una solución efectiva favoreciendo el desarrollo de los sistemas sociales. Utilizar constructivamente el desacuerdo y mostrar beneficios

Capacidad para planificar y organizar: Establecer objetivos. Acordar procesos y agendas. Diagramar sistemas y relaciones.

Capacidad para Autoconocerse y Promover el desarrollo personal y profesional: Identificar el propio estilo personal para facilitar incluyendo las fortalezas y debilidades. Desarrollo de los aspectos necesarios para el desempeño del rol. (actitudes y aptitudes, conocimientos teórico asociados a dinámicas y metodologías organizacionales y grupales, modelos de aprendizaje, entre otros).

Capacidad de asumir un rol desde la integridad personal: Los valores del individuo deben estar en concordancia con los valores de la facilitación. Desde un marco ético, los facilitadores manifiestan dar de sí mismos a los individuos, grupos, organizaciones y a las comunidades a las que sirven; animándolos a encontrar sus propias respuestas. Confiando en el potencial del grupo y de este modo actuando con Asertividad.

TALLER III y IV **Perfil del Facilitador :**

OBJETIVOS:

- Continuar con el proceso de integración de las competencias del facilitador, estilos comunicacionales correspondientes y tareas para desarrollar dichas competencias.
- Ampliar la visión de mí mismo como facilitador con la visión que los otros tienen de mí en el rol.
- Integrar mi visión personal en el rol, teniendo en cuenta, los conceptos de: rol, pseudorol, estilo comunicacional predominante y subdesarrollado, competencias fuertes y débiles, además de la visión aportada por los compañeros, dentro de mi experiencia concreta.

TEMÁTICA:

- Profundización de los estilos comunicacionales
- Integrar las competencias del facilitador con estilos comunicacionales. Enumerar tareas requeridas para el desarrollo de cada competencia.
- Integración de los conceptos centrales ya desarrollados, enriquecidos por el aporte de la percepción ajena y la demarcación del campo de trabajo en el cual cada uno desempeña el rol como facilitador.

METODOLOGÍA: Técnicas vivenciales y participativas

1- Estilo Comunicacional: “ Es el modo habitual en que nos comunicamos con los demás. Si bien utilizamos los cuatros estilos que, a continuación se describen, tienden a prevalecer unos sobre otros. Generalmente, los estilos que reciben el mayor puntaje son los que tendemos a sobreutilizar, por lo cual, son los que nos generan mayores problemas; mientras que los que tienen el menor puntaje, señalan recursos que tenemos pero aún no hemos desarrollado suficientemente para mejorar nuestras relaciones interpersonales”.

2- Clasificación de Estilos Comunicacionales

ESTILO FUNCIONAL: Prioriza los intereses por las personas y por las relaciones		
Subutilizado	Bien utilizado	Sobreutilizado
Impersonal- Distante- Aislado	Buen escuchador- Sensible	Manipulable- Pendiente del “ Qué dirán
Intolerante-Mecánico- Incomprensivo	Reconciliador- Cálido- Buen compañero	Salvador- Alcahuete- Metiche
Desinteresado-Frío	Tolerante-Respetuoso-Empático	Vacilador-Dependiente- Aplacador
ESTILO NORMATIVO: Prioriza el orden, la acción y las reglas		
Impulsivo- Sin metas	Orientado- Cumplidor- Ético	Arrogante- Intolerante- Criticón
Desordenado- Indisciplinado	Autodisciplinado-Eficiente	Descalificador- Autoritario-
Temeroso-Desorientado	Auténtico-franco- Congruente	Competitivo-Legalista-
Incongruente-caótico	Organizador	Aplanador
ESTILO ANALÍTICO: Prioriza las ideas y las teorías		
Emotivo- Impulsivo-Ilógico	Preciso- Realista-Averiguador-	Intelectualizador-Apático-
Desconcentrado-Inconsistente	Objetivo-Investigador-Lógico	Escéptico- Defensivo- obsesivo
Irracional-Desintegrado	Concreto-claro-preciso	Excesivamente “lógico”-
Ilógico		Sermoneador- Sobrealítico
ESTILO INTUITIVO: Prioriza los procesos y la visión global		
Inflexible- Cerrado- Complicado	Dispuesto al cambio- Innovador	Distractor- Cambiante
Enredado- Resistente al cambio	Creativo- Espontáneo	Temperamental- Irreverente
Sin humor- Inmutable-Rígido	Descomplicado- Sencillo	Infantil-Divagador
	Entusiasta- Flexible	

3- Relación entre Estilos Comunicacionales y competencias del facilitador

Competencias del facilitador	Estilo Comunicacional predom.
1. Capacidad de proactivizar comunicaciones	FUNCIONAL
2. Capacidad de ser aceptado por el sistema social	FUNCIONAL
3. Capacidad de influenciar	FUNCIONAL
4. Capacidad para promover el aprendizaje del sistema	ANALITICO-INTUITIVO
5. Capacidad para reconocer y fortalecer los aspectos potenciales del sistema	FUNCIONAL-INTUITIVO
6. Capacidad para generar un clima participativo y vivencial	FUNCIONAL-INTUITIVO
7. Capacidad para integrar procesos	ANALITICO
8. Capacidad para facilitar el cambio	DEPENDE DE LA ETAPA
9. Capacidad para Diseñar y analizar procesos	ANALITICO-NORMATIVO
10. Capacidad para planificar y organizar	ANALITICO-NORMATIVO
11. Capacidad para autoconocerse y promover el desarrollo personal y profesional	INTUITIVO-ANALITICO
12. Capacidad de asumir un rol desde la integridad personal	NORMATIVO

3-Autoevaluación ¿ Cómo me veo como facilitador?

Responde con total sinceridad y tratando de hacer una valoración realista de uno mismo:

a) ¿ En qué rol/es de facilitador trabajo habitualmente y en qué nivel de intervención? Fundamentá la respuesta

.....

b) ¿ En qué pseudoroles he funcionado?¿ Cómo creo que tengo que hacer para funcionar fuera de los mismos?

.....

c) ¿Cuál es mi estilo comunicacional predominante? ¿ En qué sentido me favorece y en qué sentido me dificulta mi trabajo como facilitador?

.....

d) ¿Cuál es mi estilo subutilizado? ¿ De qué manera me repercute en mi rol de facilitador?

.....

e) ¿Cuáles de mis competencias como facilitador están más desarrolladas y cuál mejor? Hacer una lista desde las más desarrolladas a las menos desarrolladas.

.....

f) En un escala del 1 al 10 ¿ cómo me puntuaría como facilitador? ¿ Por qué?

.....

g) Ahora, trabaja con el trabajo realizado la clase anterior que identifica las fortalezas y debilidades del propio estilo como facilitador agregando la percepción de los demás sobre vos como facilitador

	Virtudes que yo veo	Virtudes que los demás ven	COINCIDENCIAS	DIFERENCIAS
F O R T A L E Z A S				
	Defectos que yo veo	Defectos que los que mejor me conocen ven	COINCIDENCIAS	DIFERENCIAS
D E B I L I D A D E S				