



# Detectar Necesidades

2nd Training in Saltillo, MEX

17-20th of December 2018

JOAQUÍN GAIRÍN SALÁN (UAB)

"The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."

**FOR EDUCATIONAL PURPOSE ONLY**

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# ANÁLISIS DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Hoja de ruta

Una visión global sobre la  
programación de la capacitación

Algunas concreciones conceptuales  
y metodológicas sobre necesidades  
formativas

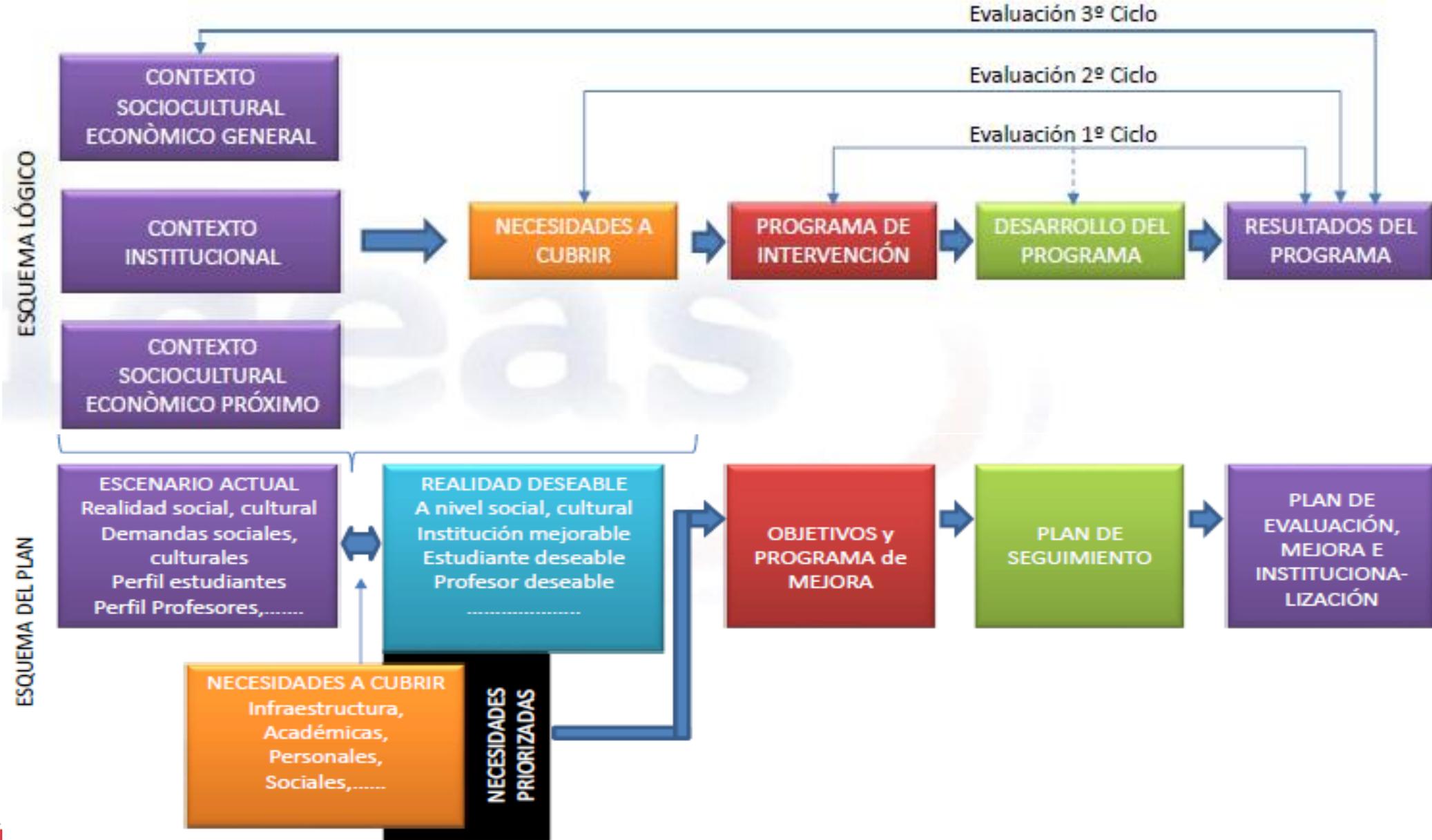
A modo de síntesis



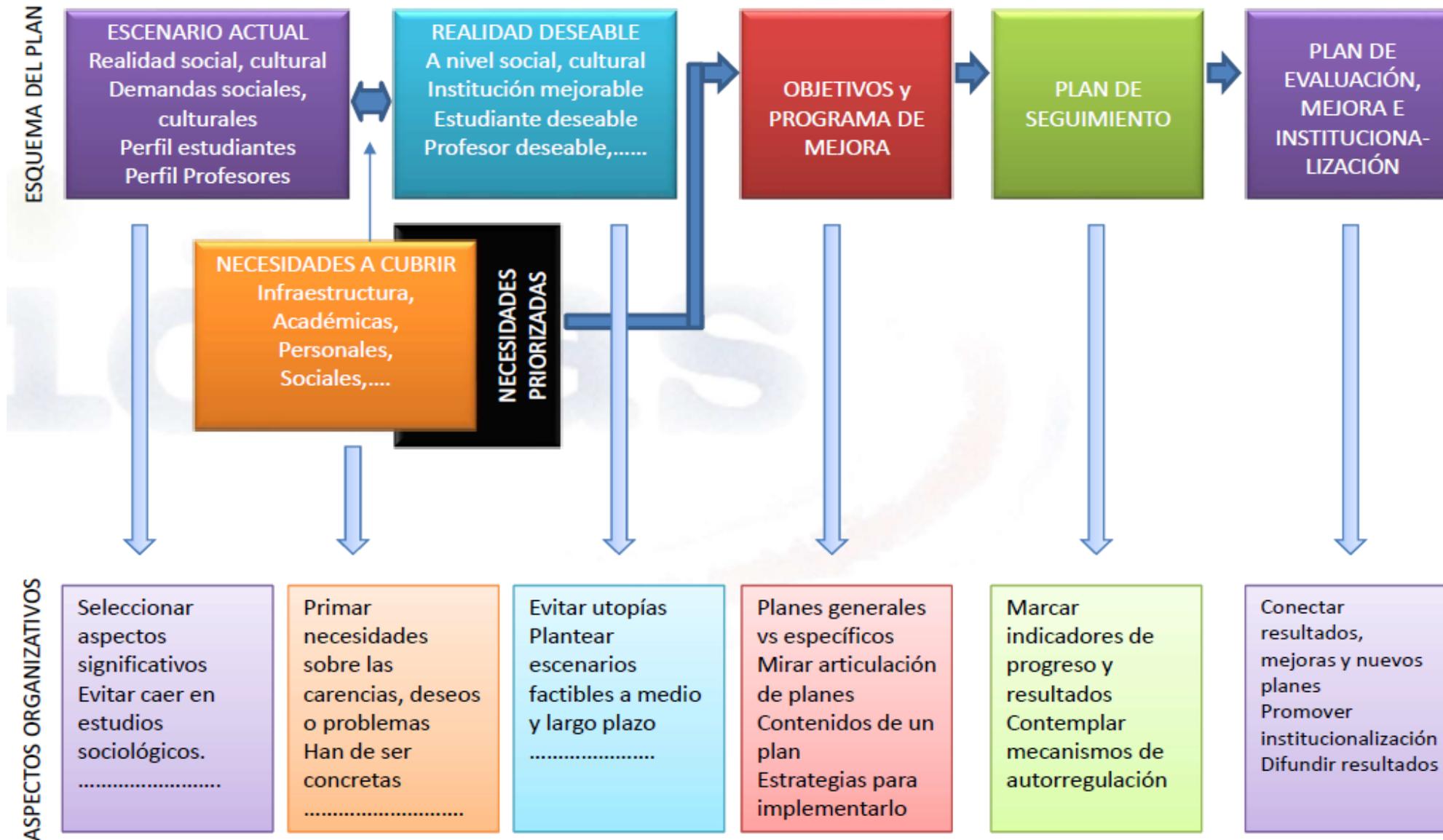
# La lógica de la programación



# La lógica y la estructura de la programación



# El funcionamiento de la programación



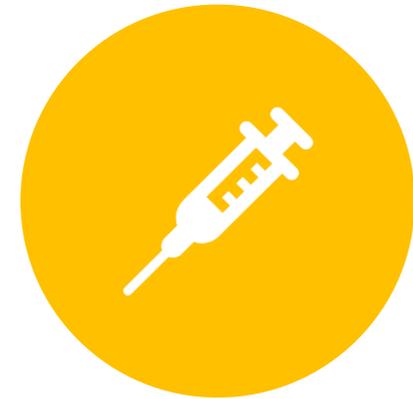
# Las necesidades formativas



NECESIDADES 'VERSUS'  
PROBLEMAS O DESEOS



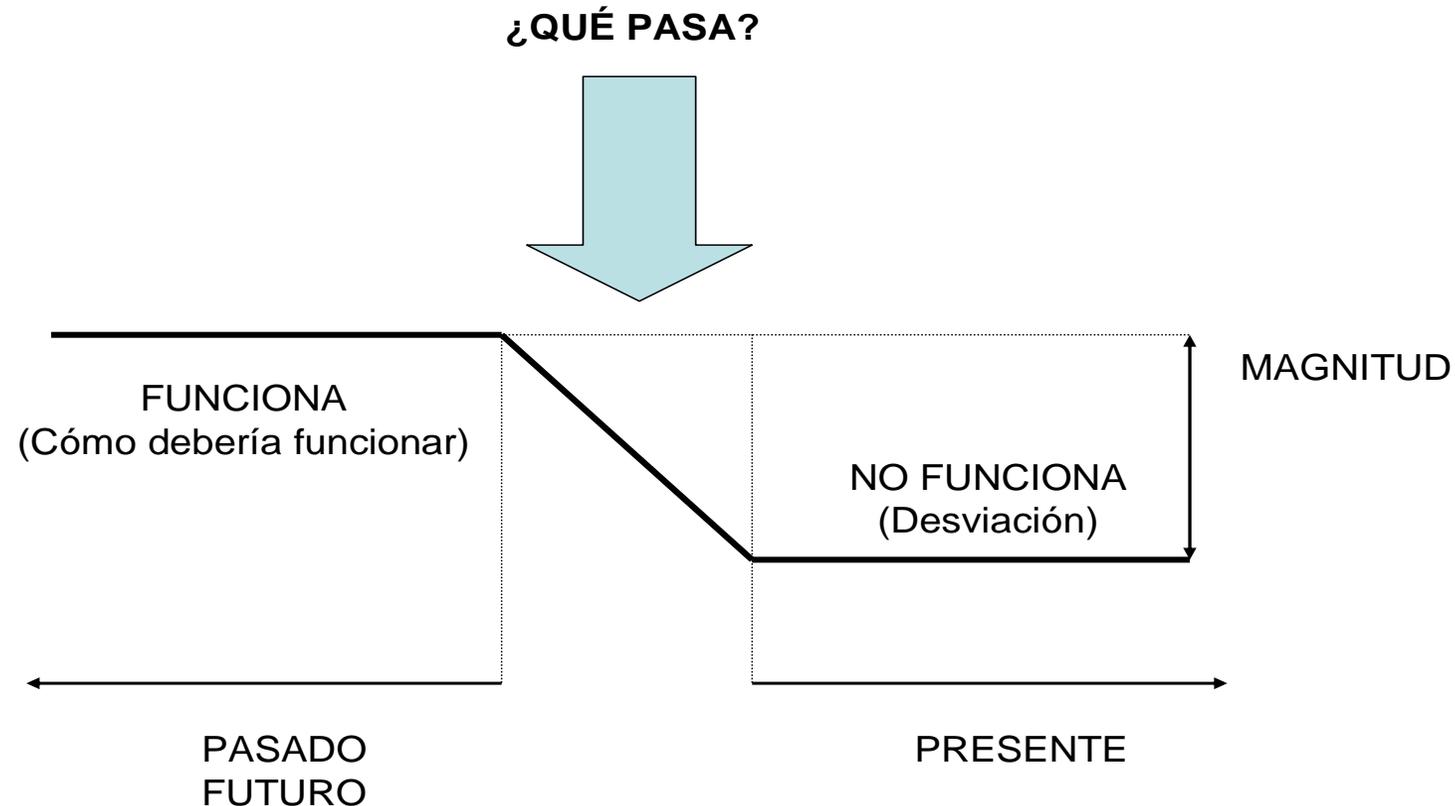
TIPOLOGÍA DE NECESIDADES



MODELO DE DIAGNÓSTICO DE  
NECESIDADES FORMATIVAS



# La discordancia entre los resultados obtenidos y los deseados: ¿problemas, deseos o necesidades?

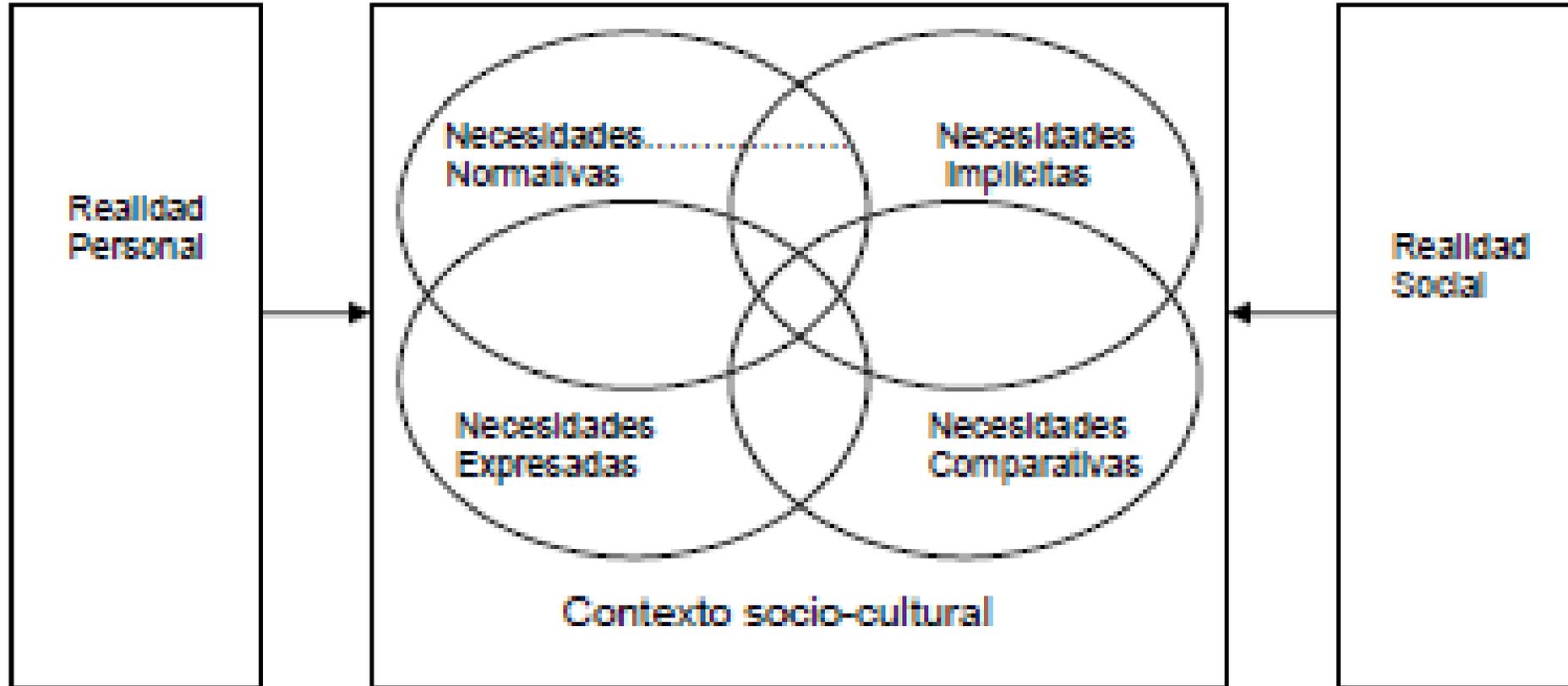


# La tipología de necesidades

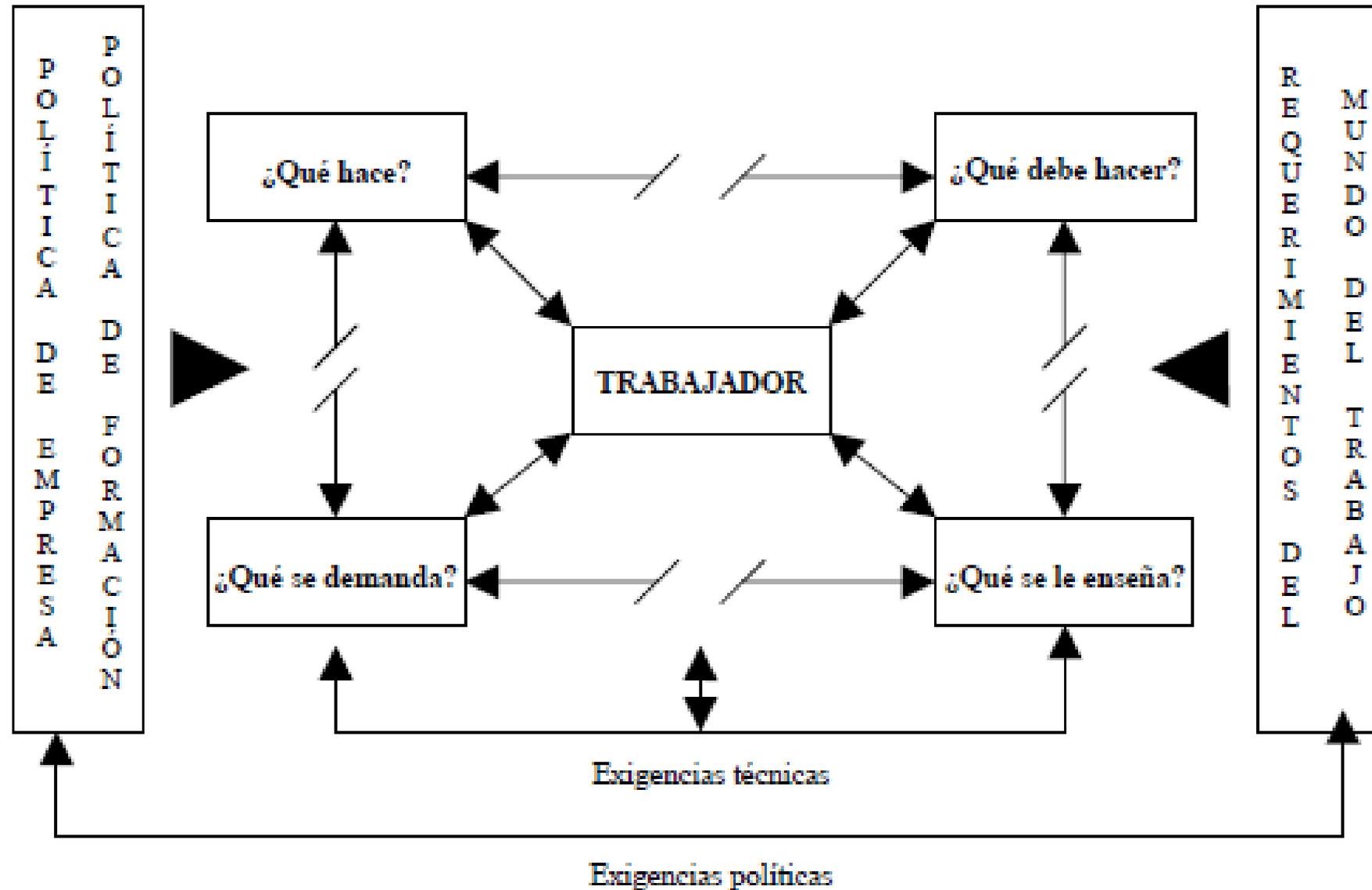
TIPOLOGÍA	DESCRIPCIÓN	IDENTIFICACIÓN
<b>Necesidades normativas</b>	Relacionadas con la norma establecida o los propósitos de la organización	<b>Análisis de planes y programas establecidos, Entrevistas a responsables institucionales.</b>
<b>Necesidades expresadas</b>	Coincidentes con lo manifestado por las personas implicadas: usuarios, trabajadores, técnico. Se trata de identificar las demandas que los usuarios hagan respecto a los estándares que se tratan de establecer.	<b>Cuestionarios, Análisis de demandas, Entrevistas/ Grupos de discusión con los implicados.</b>
<b>Necesidades implícitas</b>	Basadas en la opinión de personas expertas sobre los déficits que se detectan en el funcionamiento de una realidad concreta.	<b>Observaciones realizadas por expertos sobre el funcionamiento de una determinada realidad.</b>
<b>Necesidades comparativas</b>	Resultado de comparar los niveles existentes respecto a otras realidades consideradas mejores o deseables.	<b>Análisis de documentación(estudios, informes,...), Entrevistas con expertos, Estudios comparativos</b>



# La relación entre las necesidades consideradas



# Un modelo para el diagnóstico de necesidades formativas I

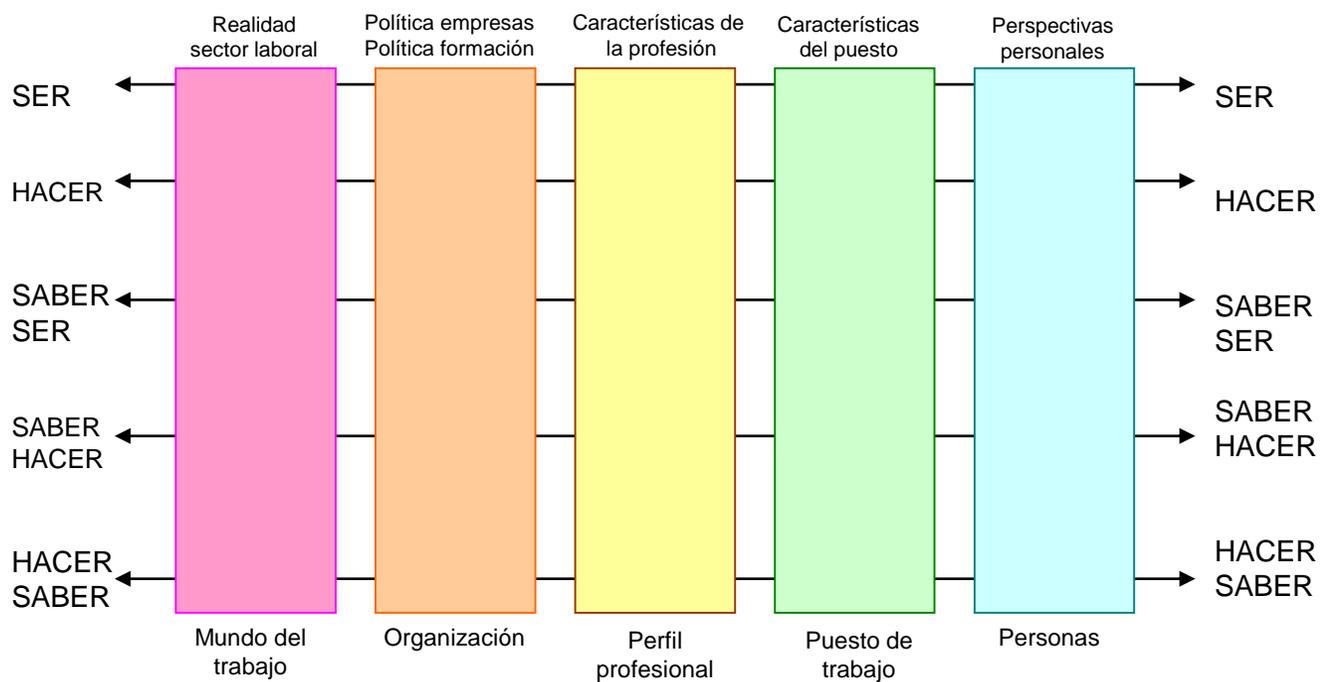


# VARIABLES de estudio y procedimientos

VARIABLES DE ESTUDIO		PROCEDIMIENTO	
Pregunta sobre...	Análisis de...	Mediante...	Para detectar preferentemente...
REALIDAD LABORAL SECTOR PRODUCTIVO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tendencias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de documentos</li> <li>Entrevistas a expertos</li> <li>Entrevistas a agentes sociales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidades normativas</li> </ul> (Requerimientos del mundo del trabajo)
POLITICA DE EMPRESA POLÍTICA DE FORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>Preocupaciones temáticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión de la política estratégica</li> <li>Entrevistas a los responsables</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidades normativas</li> </ul> (Requerimientos de la organización)
¿QUÉ SON? (rol)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Posición y naturaleza del puesto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis del organigrama</li> <li>Revisión de manual de organización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Características del puesto</li> </ul> (Requerimientos del perfil profesional)
¿QUÉ HACEN? (tareas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tareas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de tareas</li> <li>Análisis de actuación</li> <li>Modelos de resolución de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidades percibidas</li> </ul> (Requerimientos del puesto de trabajo concreto)
¿QUÉ DEMANDAN? (deseos)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opiniones de los trabajadores</li> <li>Opiniones de los directivos</li> <li>Opiniones de los mandos intermedios</li> <li>Opiniones de los usuarios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cuestionarios, entrevistas individuales y colectivas</li> <li>Entrevistas</li> <li>Entrevistas, sesiones de debate</li> <li>Estudios de competencias</li> <li>Estudio de opiniones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidades expresadas</li> <li>Necesidades implícitas</li> </ul> (Requerimientos de las personas)
¿QUE DEBEN HACER? (funciones)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Funciones asignadas</li> <li>Exigencias de la modernización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de manual de funciones</li> <li>Entrevistas individuales y colectivas</li> <li>Análisis de las innovaciones en el sector</li> <li>Análisis de documentos</li> <li>Entrevistas individuales y colectivas</li> <li>Sesiones de expertos, Escenarios, Método Delphi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesidades normativas</li> <li>Necesidades comparativas</li> </ul> (Requerimientos del puesto de trabajo y de las previsiones)
¿QUE SE LES ENSEÑA? (oferta formativa)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de formación</li> <li>Opiniones del Dpto. de Formación</li> <li>Opiniones de profesores y asistentes a la formación</li> <li>Opiniones de expertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis de contenido de los programas</li> <li>Entrevista</li> <li>Cuestionario, entrevista</li> <li>Sesiones de debate</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Déficits en el sistema formativo.</li> </ul>



# Priorizar las necesidades a satisfacer



**NECESIDADES DELIMITADAS**

**Requerimientos**

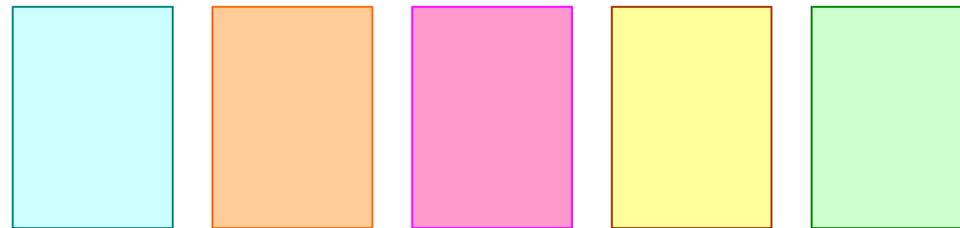
**comunes a 5 ámbitos**  
Priorizados políticamente

4 ámbitos

3 ámbitos

2 ámbitos

1 ámbitos



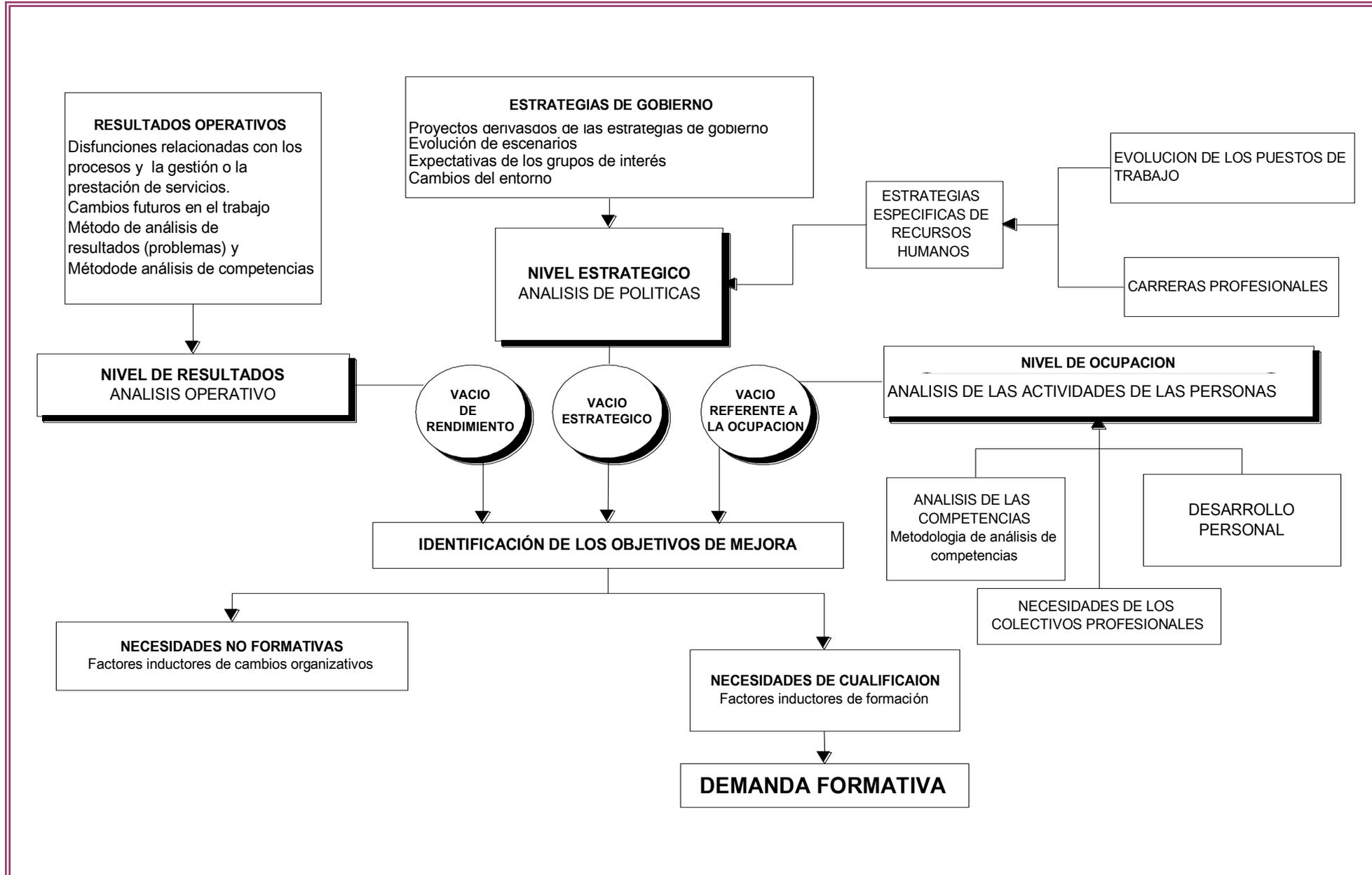
**NECESIDADES PRIORIZADAS**

**NECESIDADES DE FORMACIÓN A SATISFACER MEDIANTE PLANES Y PROGRAMAS DE FORMACIÓN**

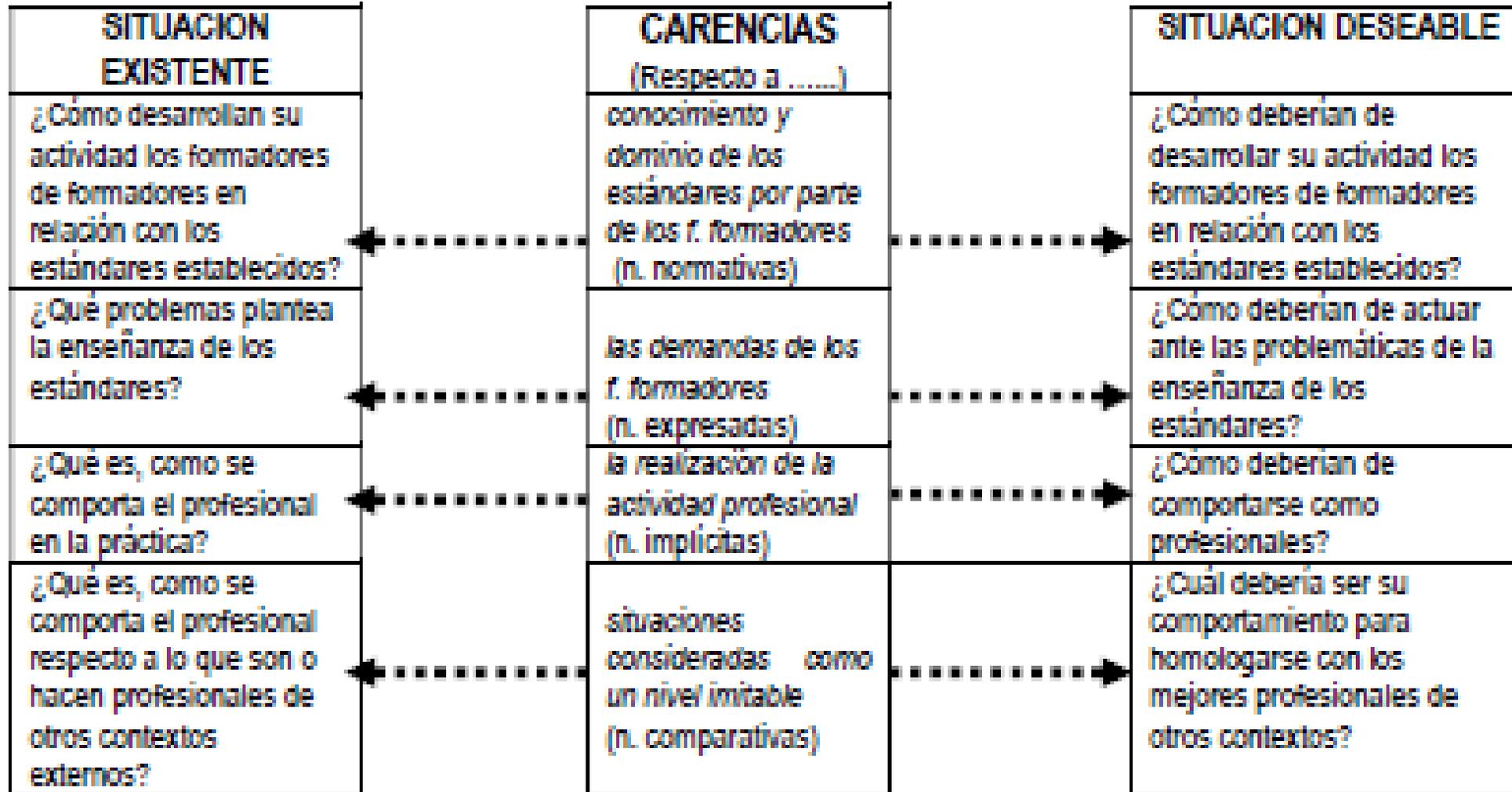
**OFERTA FORMATIVA EXISTENTE FORMACIÓN ALCANZADA**



# Un modelo para el diagnóstico de necesidades formativas II

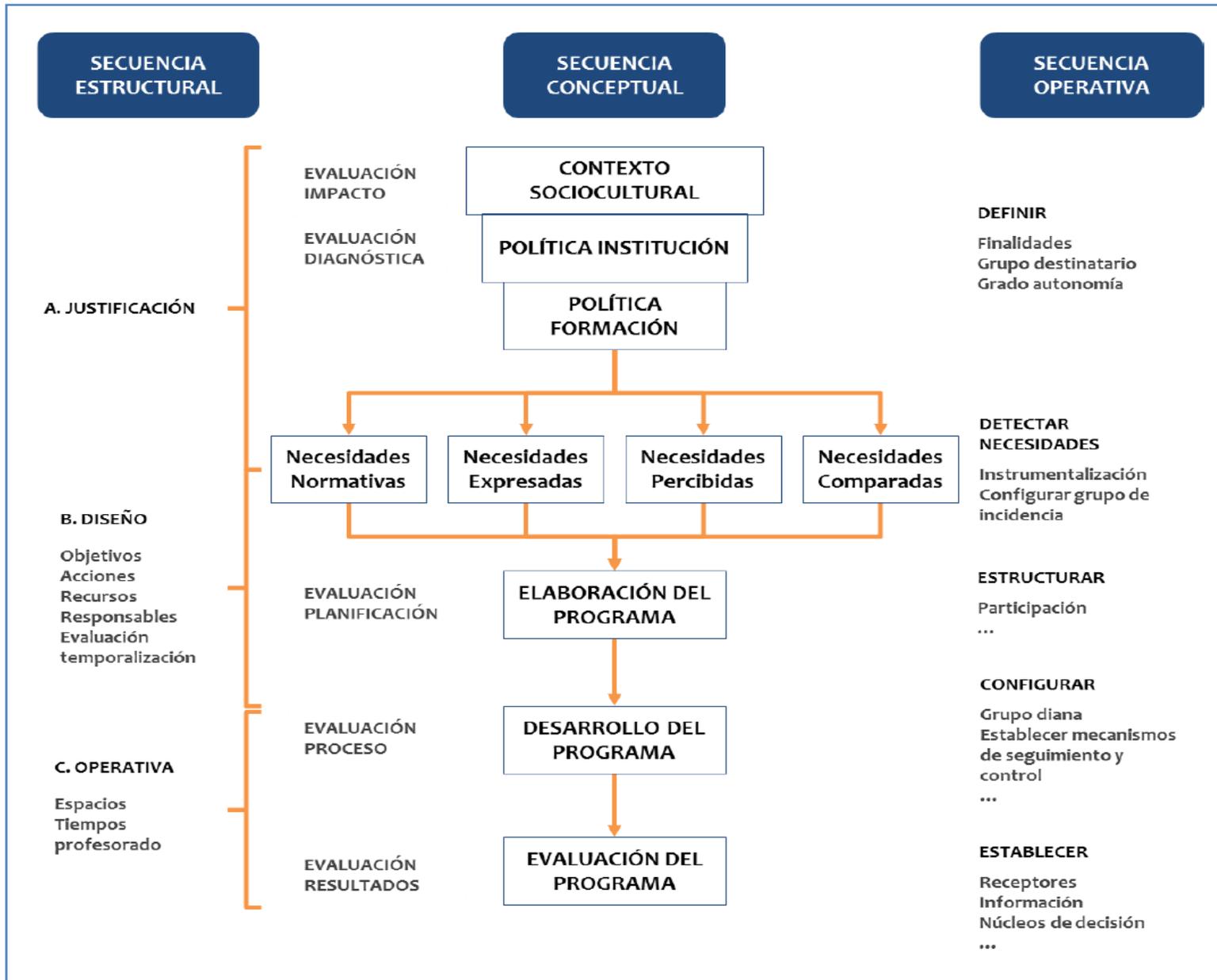


# Un esquema operativo para actuar



# A modo de síntesis (I)

## Secuencia conceptual, estructural y operativa en la elaboración de programas



# A modo de síntesis (II)

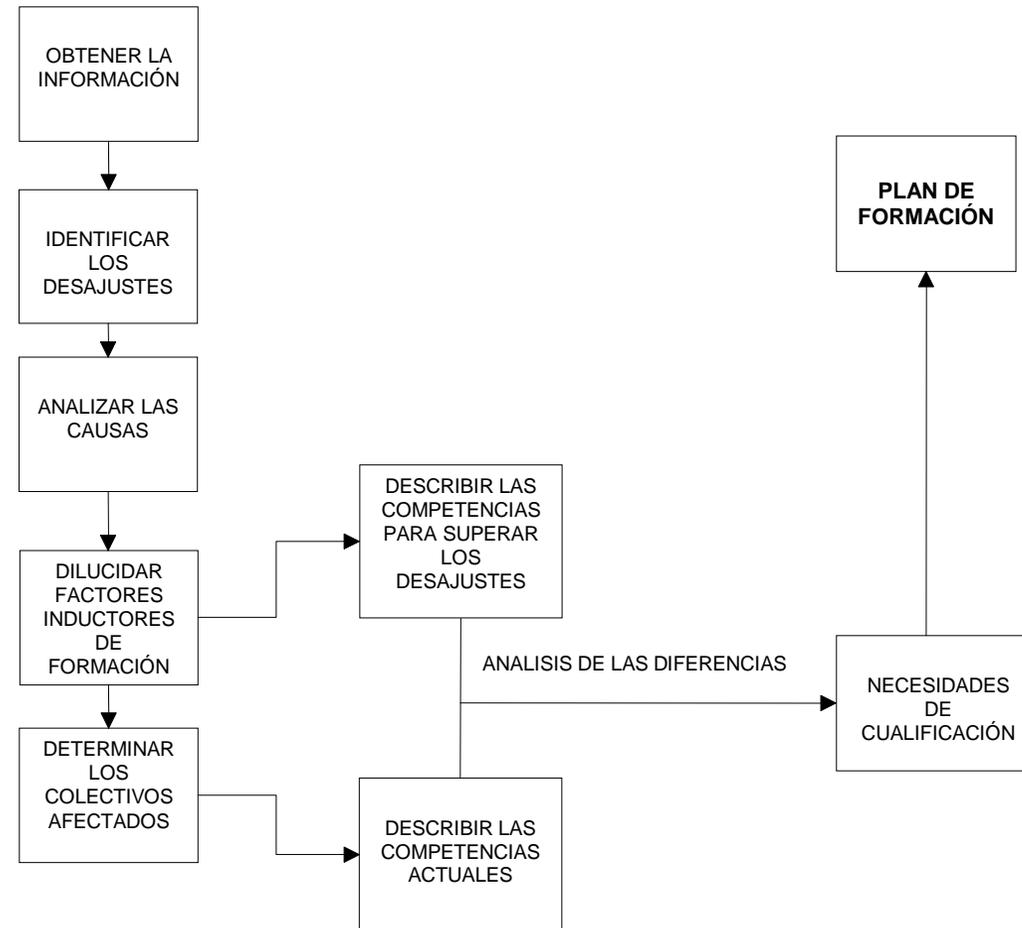
## Momentos de planificación de la formación y etapas del Instructional System Design (ISD)

MODELO PLANIFICADOR BASADO EN MOMENTOS	MODELO DE PLANIFICACIÓN SEGÚN EL CICLO DEL ISD	SUBSISTEMAS
Político	Análisis de necesidades	Estratégico
Diseño	Programación	Pedagógico
Personas		
Programación		
Ejecución	Ejecución	Gestión
Resultados	Control y evaluación	Evaluación



# A modo de síntesis (III)

## El proceso de determinar necesidades formativas





# Training needs analysis

2nd Training in Saltillo, MEX

17-20th of December 2018

JOAQUÍN GAIRÍN SALÁN (UAB)

"The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein."

**FOR EDUCATIONAL PURPOSE ONLY**

Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

