Manual General ANFor@

2016

JUNTA DE ANDALUCIA
Instituto Andaluz de Administración Pública
CONSEJERÍA DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Presentación....4
1.Definición de Necesidades Formativas....5
1.1.El sistema de análisis de necesidades formativas....5
1.2.Descripción y fundamentación de una necesidad formativa....5
1.3.Origen de las necesidades de formación....6
1.4. Los 4 elementos que definen una Necesidad Formativa....7
1.5.¿Qué ventajas tiene el Sistema de detección de necesidades formativas?....10
2.Detección y análisis de necesidades....13
2.1.Detección de necesidades. Fase Previa....14
2.2.Instrumentos de recogida de información....15
2.2.1. Análisis Documental....16
2.2.2. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario....17
2.2.3. Técnica: Entrevista. Instrumento: Guión....19
2.2.4. Técnica: Grupo focal....21
2.2.5. Matriz de priorización....22
3.El paso de necesidades formativas a acciones formativas....26
3.1. Conceptos claves: Trazabilidad....26
3.2. Conceptos claves: Indicador....26
3.3. ¿Qué hacemos con las Necesidades Formativas detectadas? Fases....26
4.Estructura, Flujo y Construcción del Sistema. Tipos de Unidades....29
4.1. ¿Qué funciones tienen las Unidades?....30
4.2. ¿Y qué Unidad sería yo?....31
5.El aplicativo WEB ANfor@....33
5.1. ¿Qué es ANFor@?....33
5.2. ¿Cómo accedo a ANFor@?....33
5.3. ¿Qué hay en ANFor@?....34
5.3.1. Necesidades Formativas....34
5.3.1.1. Evaluación del Impacto....36
5.3.1.2. Pasos para registrar una Necesidad Formativa....38
5.3.1.3. El Mapa de Necesidades....45
5.3.1.4. Para consultar el estado de una Necesidad Formativa....46
5.3.1.5. Para modificar o subsanar una Necesidad Formativa....47
5.3.1.6. El ciclo de una Necesidad Formativa....48
5.3.2. Respuestas Formativas....48
5.3.2.1. ¿Quién genera las Respuestas Formativas?....49
5.3.2.2. Cómo crear Respuestas Formativas....49
5.3.2.3. Orientaciones Pedagógicas para registrar Respuestas Formativas....50
5.3.2.4. Listado de Respuestas Formativas....51

5.4. Propuestas de Acciones Formativas. 52
5.4.1.¿Quién genera las propuestas de Acciones Formativas?.....52
5.4.2. Cómo crear Propuestas de Acciones Formativas.....53
5.5. Las claves de funcionamiento.....54
5.6. Para Administrar el aplicativo ANFor@.....56
5.6.1. Administración de Usuarios.....56
5.6.2. Administración de Unidades.....57
5.6.3. Convocatorias.....57
5.6.4. Histórico e Informes.....58
6.Anexo.....59

Presentación

Este Manual tiene como finalidad presentar de forma didáctica el funcionamiento del Sistema de Análisis de Necesidades Formativas y el aplicativo ANFor@ que el Instituto Andaluz de Administración Pública ha puesto en marcha desde el año 2013 para la gestión de la formación en la Junta de Andalucía.

El documento se divide en cinco partes. En la **primera parte** se define el concepto de necesidad formativa, sus elementos, tipología y ventajas.

En la **segunda parte** se explica el funcionamiento de la detección de necesidades formativas, su diseño, fases, e instrumentos de recogida de información. Se exponen algunas técnicas de investigación social que servirán para recoger información sobre las necesidades de formación dentro de nuestra Organización. El objetivo de este trabajo es realizar una clasificación de instrumentos que puedan ser de utilidad para llevar a cabo un análisis de necesidades formativas.

Una **tercera parte** hace hincapié en los conceptos teóricos que sustentan ANFor@: trazabilidad, indicadores e indicios de evaluación y en los pasos a seguir una vez que tenemos detectadas las necesidades formativas.

La **cuarta parte** hace referencia a la estructura y flujo de las unidades que configuran el aplicativo ANFor@, describiendo los tipos de unidades y sus funciones.

Por último, en la **quinta parte** se facilitan orientaciones de uso del aplicativo ANFor@ y su procedimiento para registrar necesidades formativas.

1. Definición de Necesidades Formativas

1.1. El sistema de análisis de necesidades formativas

Entendemos por análisis de necesidades formativas, todos aquellos trabajos de identificación, diagnóstico y registro de carencias presentes (y futuras) que afectan a una organización o partes de la misma a las que se puede dar respuesta total o parcial, mediante la articulación de un Plan de Formación.

Un riguroso análisis y registro de esas necesidades formativas está muy directamente relacionado con el éxito final del Plan de Formación, pues sin duda nos va a permitir no sólo identificar las acciones formativas a realizar y la priorización de las mismas, sino que nos estará ayudando al enfoque del contenido, elección de modalidad, etc.

El sistema de análisis de necesidades formativa ayuda a tener una cierta capacidad de anticipación, en el sentido de prever los cambios, implantación de normas, procesos de mecanización, etc. que nos depara el futuro próximo, de tal manera que se puedan establecer las acciones formativas que ello conlleve.

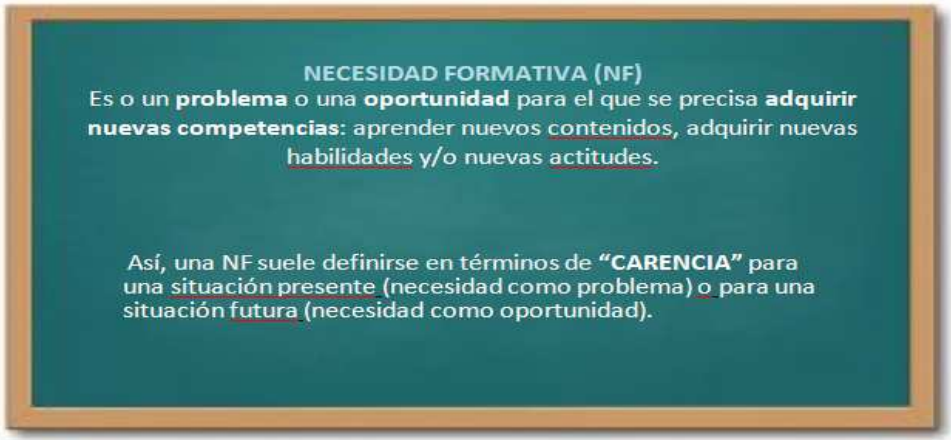
ANFor@ es el aplicativo que desde el IAAP se promueve para el registro de necesidades formativas que se detectan para el personal de la Junta de Andalucía. Un sistema de Información que permitirá registrar Necesidades Formativas identificadas y "transformarlas" en Acciones Formativas mediante un proceso estructurado en **3 Fases**, con la ayuda de un aplicativo web diseñado a medida y un sistema de comunicación entre los agentes intervinientes.

1.2. Descripción y fundamentación de una necesidad formativa

Una Necesidad Formativa podemos definirla como "**algo que no se hace"** en un puesto de trabajo **o** que **"se debería hacer de otra forma"**, y que se puede solucionar con formación.

Por lo tanto, estaríamos hablando de **un problema o** de **una oportunidad,** que **requiere adquirir conocimientos y habilidades** que no se tienen. De este modo recurriremos a la formación, como una de las posibles actuaciones, para que contribuya a mejorar la situación.

En otros términos, si partimos de una Situación A, con la que no estamos satisfechos y que sería solucionable mediante una acción formativa y deseamos alcanzar una Situación B, desarrollando esa acción formativa, la Necesidad Formativa sería ese camino recorrido o "GAP" entre la Situación A "real" y la situación "B" deseada.



1.3. Origen de las necesidades de formación

El origen o las causas que determinan las necesidades de formación van desde el caso concreto y a corto plazo hasta el caso general y a largo plazo.

Los estímulos más relevantes para la realización de actividades formativas son los siguientes:

1. **Situaciones personales derivadas de una evaluación o de la asignación de nuevas funciones.**
    i. En el primer caso, puede referirse a rasgos de la personalidad, a conductas, a comportamientos o a resultados alcanzados, las necesidades formativas surgen de carencias o necesidades particulares.
    ii. En el segundo caso estas necesidades pueden producirse por tres motivos: **incorporación** (se requiere adiestramiento, integración en el equipo y transferencia de la cultura organizativa, eliminación de competencias), **movilidad funcional** (adiestramiento, integración en el equipo) o **promoción** (adiestramiento en nuevas destrezas y técnicas para el desempeño de las nuevas funciones, eliminación de todas aquellas que puedan obstaculizarlo).

2. **Evolución de los puestos de trabajo por factores externos.**

Entre otros pueden destacarse los **tecnológicos** (instalación de nuevos equipos o automatización de procesos), los relacionados con el **entorno** (las variaciones de volúmenes de producción...), **socioculturales** (nuevas exigencias de los consumidores, respeto al medio ambiente, etc.) o **políticos** (normativas, consecuencias de la negociación colectiva, etc.).

3. **Desarrollo organizativo.**

En este caso hay que formar para mejorar la capacidad. Por ejemplo: "gestión de la calidad total".

4. **Nuevas actividades.**

El cambio puede afectar a una parte limitada de la plantilla o a un conjunto extenso de la misma. Las necesidades de formación originadas por las nuevas actividades son consecuencia de una decisión organizacional.

1.4. Los 4 elementos que definen una Necesidad Formativa

Para definir una necesidad formativa concreta se han de reflejar **4 elementos principales**:

- ➔ La **descripción** del problema o la oportunidad.
- ➔ La **fundamentación** documentada de la importancia de esa necesidad, junto a otras **actuaciones complementarias** que ya se han puesto o que se pondrán en marcha.
- ➔ Unos **indicadores o indicios** que nos permitirán conocer de forma "objetiva" la mejora que se va a producir.
- ➔ Aquellos **comportamientos** "deseados" que actualmente no tenemos pero que se podrán "observar" una vez que la necesidad se haya solucionado.

1) En relación con la **descripción del problema o de la oportunidad** ha de explicarse claramente **qué pasa**, qué **consecuencias** negativas **provoca y a quién** le afecta lo que pasa.

   Además hay que tener en cuenta que han de ser situaciones "solucionables" mediante el aprendizaje de conocimientos y/o la adquisición de habilidades, dado que la formación no siempre ha de ser la opción más adecuada para afrontar una situación problemática en nuestra organización.

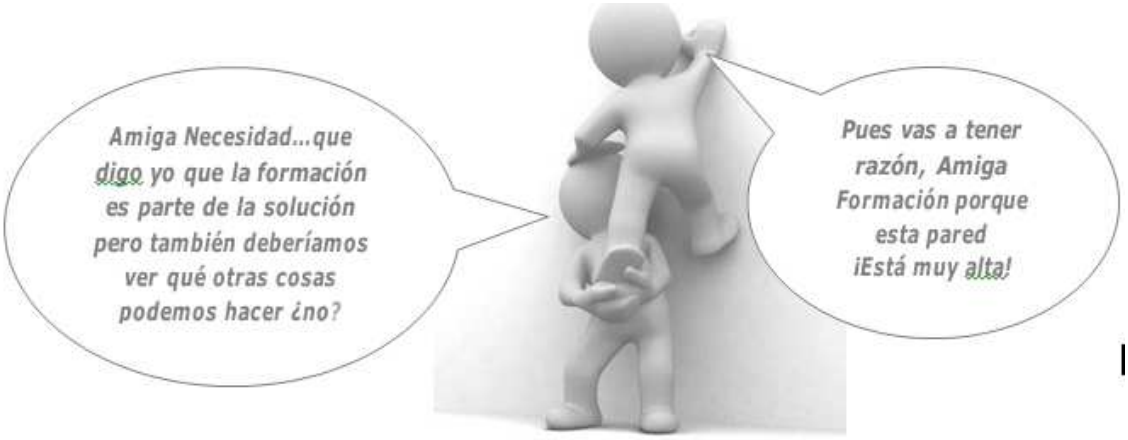
> ***Ejemplo:*** *Existe un elevado número de expedientes de subvenciones pendientes de tramitación de procedimientos de reintegro, lo que genera una gran deuda en la Junta de Andalucía.*

2) Con **fundamentación** nos referimos a la "justificación" de la necesidad formativa y para ello, cuando sea posible, tendremos que citar y aportar algún tipo de **información documental** que la sustente. A modo orientativo relacionamos el tipo de documentos que podrían valer:

- Normativa de Obligado cumplimiento
- Mapas de Procesos
- Mapas de Competencias
- Objetivos de la Unidad que se hayan publicitado
- Objetivos de la Unidad que formen parte de declaraciones institucionales
- Proyectos previstos/en marcha que hayan sido formalizados
- Misión y Visión de la Unidad
- Memorias o evaluaciones de actividades llevadas a cabo
- Orden publicada en el BOJA
- Instrucciones recibidas desde mi jefatura
- Correo electrónico o Comunicado Interno de mi jefatura

Ejemplo: *La Junta de Andalucía en su totalidad tiene la obligación de recaudar estos fondos de derecho público no tributario tal y como establece la Ley general de Subvenciones.*

Desde el IAAP entendemos que, aun siendo **la formación** una solución óptima para abordar una necesidad en la organización, **no puede ser "toda la solución"** sino más bien una parte de ella. Por este motivo, dentro de la fundamentación también será necesario describir aquellas **actuaciones complementarias** a la futura acción formativa se prevén poner en marcha. Por ejemplo: acciones informativas, de sensibilización, inversión de equipos, medidas internas para garantizar la transferencia al puesto de trabajo de los resultados formativos, etc.



3) El tercer elemento será una relación de aquellos **Indicadores** objetivos que nos permitan comprobar en qué medida se habrá solucionado esa necesidad formativa. Para ello es necesario que se realice la medición en dos momentos diferenciados: en la situación actual/real y en la situación deseada /futura y así se puedan comparar los datos. Por ejemplo, si nuestra necesidad formativa es la falta de habilidad para manejar de forma óptima un programa informático de gestión de expedientes: un buen indicador podría ser el número de expedientes gestionados por la unidad en un día, de modo que tras realizar la acción formativa podamos comparar con datos cuántos expedientes se gestionaban antes y después de dicha acción formativa.

Ejemplo:

- *Nº de expedientes pendientes de reintegro antes de la acción formativa y después.*
- *Presupuesto pendiente de recaudación antes y después de la acción formativa.*
- *Tiempo medio de resolución de cada expedientes antes y después de la acción formativa*

En el caso en que no se pueda llevar a cabo esta doble medición con datos objetivos podemos recurrir a los **Indicios**. La diferencia es que en este caso sólo se miden una vez tras la finalización de la acción formativa y se pregunta a una persona clave por su percepción sobre si se ha solucionado el problema o no. Es decir se desean medir los impactos a posteriori de la acción formativa para constatar si la necesidad se ha satisfecho o al menos hay **"indicios" de mejora.**

Ejemplo: *Mejoría en el clima de trabajo y en la satisfacción por el sentimiento de logro al tener más seguridad en la tramitación de estos expedientes y poder llevarlos a término.*

4) Por último, se han de especificar los **Comportamientos esperados.** En este caso se trata de describir qué cosas deberían hacer o realizar de manera distinta las personas una vez que se hayan formado. Es decir, sería como una proyección en términos de acción de los comportamientos que se producirán en el momento en que se haya solucionado la Necesidad Formativa.

Ejemplo: *Conocer y manejar el procedimiento completo de reintegro de subvenciones. Manejar la herramienta informática SUR para su tramitación.*

1.5. ¿Qué ventajas tiene el Sistema de detección de necesidades formativas?

Las principales ventajas que ofrece el Sistema de detección de necesidades formativas a los Planes de Formación de la Junta de Andalucía las ciframos en tres: legitima y aporta sentido a todas las actuaciones formativas que se desarrollan, favorece una formación eficaz y útil y aporta criterios de valor para efectuar una evaluación del impacto de la formación.

A. Dotar de sentido a las Acciones Formativas de los Planes de Formación

Las necesidades formativas constituyen la primera piedra para la adecuada construcción del "edificio formativo" pues todos los demás elementos (acciones formativas, equipos docentes, personas destinatarias de esas acciones, etc.) han de diseñarse a partir de la información obtenida a través de un proceso de análisis de necesidades formativas. De esta forma, los Planes Anuales de Formación cobran sentido desde el momento en que se requiere que toda acción formativa esté vinculada a una Necesidad Formativa, identificada previamente.

El objetivo final será poder diseñar un Plan de Formación que permita la mejora de la organización.

B. Contribuir a una formación eficaz y útil

Contar con un análisis sistemático de las Necesidades Formativas en la Junta de Andalucía hace posible diseñar y poner en práctica una formación eficaz y útil, al estar enfocada a los problemas y a las necesidades estratégicas "reales" de la Organización, según han identificado y priorizados los miembros de la propia organización.

C. Aportar criterios de valor para evaluar el impacto de la formación

Otro aspecto a destacar es la **necesaria relación** que ha de darse en cualquier Organización entre los **métodos** empleados para la **identificación y análisis** de sus necesidades con la implantación de un **sistema evaluativo** de sus acciones formativas resultantes, que se base en los mismos parámetros. De esta manera podremos evaluar el impacto de la formación en los contextos laborales donde se han detectado las necesidades formativas para determinar si esa necesidad persiste o se ha satisfecho, estableciendo la **trazabilidad** de los procesos formativos que, como ya sabemos, se originan en la identificación de una necesidad formativa y que han de concluir con la satisfacción de la misma.

Así, esta **evaluación de impacto** se sumará a la evaluación de aprendizaje y satisfacción por parte de las personas participantes en una acción formativa como ya se viene haciendo desde el Instituto.

2. Detección y análisis de necesidades

Toda planificación formativa comienza con la **identificación** de aquellas situaciones consideradas demandantes de formación porque exigen **adquirir nuevas competencias**. A este proceso se le llama **detección de análisis formativas**.

Antes de iniciar un proceso de análisis de necesidades formativas en nuestra organización hay que reflexionar y planificar cuál es la forma más adecuada de llevarlo a cabo, **qué personas** poseen las información que precisamos, **qué técnicas** nos facilitarán la recogida de esa información…

El documento en el que se plasme esa reflexión lo denominaremos **Plan de Análisis** y servirá para guiar todo el proceso.

Por tanto el éxito de cualquier **plan de formación** está unido a la realización de una buena detección y análisis de necesidades formativas. La identificación de estas necesidades es fundamental para conseguir que el plan de formación sea realista, se ajuste a los intereses de la organización o unidad y a la expectativa de los trabajadores y trabajadoras.

Uno de los riesgos habituales cuando se realiza un diagnóstico de necesidades formativas es la imprecisión o la excesiva generalización de las cuestiones identificadas.

El diagnostico debe ser fruto del análisis de la realidad, de un examen de las competencias de sus miembros para ver **qué aprendizajes** necesitan para mejorar en sus actividades y tareas.

La importancia del análisis es la **información** que se obtiene a través de ella. No sólo se consigue información relevante del puesto de trabajo (actividades, condiciones de trabajo, conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para realizar las tareas, etc.), sino que además del análisis de la persona se obtiene información sobre **quiénes** deberán recibir la formación y **qué** tipo de instrucción necesitan.

La diferencia entre la **detección de necesidades** formativas y el **análisis de necesidades** es que éste se refiere al procedimiento de documentación de información que incluye, tanto la identificación de la necesidad, como la identificación de las causas de la necesidad.

Podemos identificar **dos tipos de necesidades formativas**:

<u>Necesidades de formación reactivas:</u>
Son aquellas que se deducen de la observación de **problemas concretos** y que responden a necesidades formativas **actuales** y ciertas.

Los problemas de productividad resultado de la *falta de conocimientos o habilidades* de las personas que ocupan un determinado puesto de trabajo son la evidencia de una necesidad de este tipo.

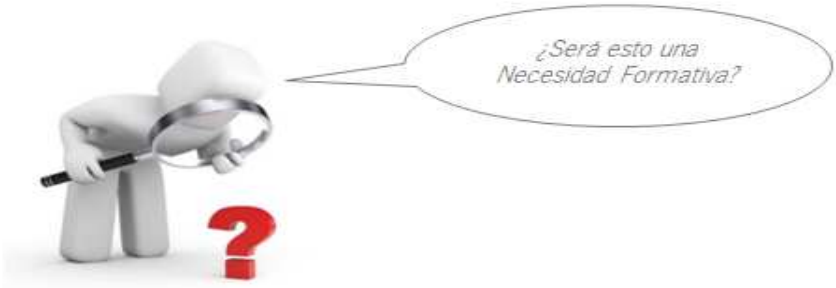
Necesidades de formación proactivas:

Son aquellos vacíos de formación que, si se acertara a cubrirlos, capacitarían al personal de la organización frente a la innovación. También podemos llamarlas *oportunidades*.

La **formación reactiva** trata de ofrecer soluciones formativas a los desajustes del ***presente***.
La **formación proactiva** trata de anticiparse y responder a las exigencias del ***futuro***.

Nuestro objetivo en esta fase es la **detección de necesidades formativas y su análisis,** que se podría definir como un procedimiento por el cual se establece, a través del análisis, un criterio para determinar la realidad en la formación, bien de un sector, o bien en un ámbito concreto o proceso productivo, para esclarecer cuales son las necesidades formativas que deban cubrirse para alcanzar una situación deseada o ideal.

Por tanto, lo relevante aquí no es identificar "directamente" las posibles acciones formativas, sino las situaciones concretas en las que la formación ha de contribuir a su mejora. Esta fase se centra en identificar necesidades sentidas por las personas o requeridas por la organización. Es fundamental no sólo la participación de las trabajadoras y trabajadores sino también del personal directivo y de los altos cargos de las organizaciones.



¡Recuerda! Llegados a este punto es importante recordar lo que es una necesidad formativa: **aquel problema u oportunidad de mejora que puede resolverse total o parcialmente a través de una acción formativa**. Debemos por tanto desechar aquellas peticiones de necesidades que no pueden cubrirse ni total ni parcialmente a través de formación.

2.1. Detección de necesidades. Fase Previa.

Pues bien, antes de emprender un proceso de **detección de necesidades formativas** en nuestra organización hay que reflexionar y **planificar sobre cuál es la forma más adecuada de llevarlo a cabo,** qué personas poseen la información que precisamos, qué posibles técnicas nos facilitarán esa recogida de información, etc.

A este documento le denominaremos **Plan de Análisis** y servirá para guiar todo el proceso. El Plan de Análisis debe especificar las Técnicas de recogida de información que se aplicarán.

Por este motivo hemos incluido en este apartado **Técnicas** como la encuesta, la entrevista o el grupo focal que pueden servir para analizar necesidades.

De este modo, **cada unidad/organización podrá optar por el procedimiento y las herramientas** que **se adapten mejor** a sus características y circunstancias. Antes de comenzar a definir nuestras necesidades formativas y de ponernos a buscar la información que necesitamos, es necesario un momento de reflexión en el que plantearnos una serie de **Preguntas Previas:**

1. ¿Quién tiene la información que necesito?
2. ¿Qué técnica/s para recoger la información son las más adecuadas "en mis circunstancias"?
3. ¿Cuánto tiempo me puede llevar? ¿Cuánto tiempo tengo?
4. ¿Sé hacerlo? ¿Puedo hacerlo?

2.2. Instrumentos de recogida de información

A continuación veremos algunos de los instrumentos más utilizados para registrar información y detectar necesidades formativas.

2.2.1. Análisis Documental

¿De qué se trata? Consiste en la revisión de documentos orientando su análisis a unos criterios de interés fijados de antemano.

¿Cómo se aplica? 1º. Localizar todos los documentos con información clave sobre necesidades de la organización. 2º. Realizar una lectura analítica de los mismos. 3º. Ir registrando durante la lectura la información relevante, su fuente y localización exacta en un archivo diferente. 4º. Sistematizar el archivo resultante con las necesidades.

Convendría… Acotar la búsqueda y centrarse exclusivamente en los documentos más importantes para este análisis: mapas internos de competencias profesionales, documentación sobre necesidades formativas de la organización, nueva normativa que implicará cambios en el desempeño profesional del personal, proyectos en curso o futuros a desarrollar… ¡Ah! Y no comenzar hasta contar con el total de documentos que se desean analizar.

¿Se necesita algo? Los documentos y los recursos para su registro.

Resulta ideal si… ya se cuenta con Mapas de Competencias en la organización, Estudios Internos de Necesidades Formativas, Planes Estratégicos con Visión y Misión….

No hay que olvidar… clarificar muy bien "qué es lo que se está buscando", ser metódicos en el análisis e ir registrando la información en el momento para evitar repetir búsquedas de modo innecesario.

¿Y qué se hace luego? Deberíamos obtener un archivo con un listado de necesidades vinculadas a documentación interna de la organización. Pues bien, si nos han salido demasiadas y queremos descartar algunas podríamos aplicar a cada necesidad una *Matriz de Priorización Urgente / Importante*. Supongamos que 21 NF han pasado el filtro, pues las priorizamos ordenándolas del 1 al 21 según su importancia, siendo 1 la máxima prioridad y la última 21. Finalmente, registraremos cada necesidad detectada (y considerada como importante y urgente para nuestra organización).

2.2.2. Técnica: Encuesta. Instrumento: Cuestionario

¿De qué se trata?

Es un conjunto ordenado de preguntas con opciones cerradas de respuesta.

¿Cómo se aplica? 1º. Se identifican los aspectos sobre los que se desea preguntar. 2º.Se redactan las preguntas y sus opciones de respuesta. 3º. Se maqueta el cuestionario en un archivo. 4º. Se prueba el cuestionario con alguien para comprobar que "se entiende" y se corrigen los posibles fallos. 5º.Se distribuye el cuestionario a sus destinatarios que han de cumplimentarlo de forma individual. 6º. Se recuentan los datos y se obtienen los porcentajes de respuesta, se hacen medias, etc.

Convendría….A. Realizar un cuestionario "corto", a contestar en 10 minutos como máximo. B. Reflexionar si podremos obtener una tasa de respuesta suficiente en las personas encuestadas, pues de lo contrario el trabajo habrá sido infructuoso.

¿Se necesita algo? El cuestionario y los recursos para su envío y tratamiento.

Resulta ideal si… queremos preguntar a un gran número de personas y/o si están dispersas en el territorio. También si ya se tienen sistematizadas todas las posibles necesidades dela organización, incluso como resultado de aplicar la técnica *Análisis Documental* descrita en la ficha anterior. En este caso para cada necesidad (pregunta) se puede ofrecer una escala de 0-10 y puntuar su importancia (0 nula importancia y 10 máxima importancia). También se puede simplificar y ofrecer respuestas si /no para cada necesidad de modo que luego se obtienen porcentajes del respaldo recibido en cada caso.

¿Qué variantes tiene? Cuestionario con preguntas abiertas: cuando no podemos acotarlas posibles respuestas a una pregunta se suelen introducir algunas preguntas abiertas pero hay que tener cuidado porque si todas las preguntas del cuestionario son abiertas lo que estaríamos haciendo es ¡una entrevista!, y generando una ingente cantidad de información compleja de gestionar a posteriori.

No hay que olvidar…Poner un plazo y realizar seguimiento Dejar una pregunta abierta al final por si no se incluyeron todas las posibles necesidades.

¿Y qué se hace luego? Procesadas las respuestas obtendremos la valoración individual de la importancia global otorgada a cada necesidad planteada. Se seleccionarán aquellas que mayor peso hayan tenido.

Modelo de CUESTIONARIO de IDENTIFICACIÓN de NECESIDADES FORMATIVAS

Servicio	
Departamento	
Sección	
Puesto	
Nombre y apellidos	

Valora del 1 al 10 las siguientes afirmaciones, siendo 1 que es totalmente falso y 10 que es totalmente cierto.

Necesidades Formativas (EJEMPLOS)	**IMPORTANCIA**									
A cumplimentar previamente por la jefatura del servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A. Utilizar correctamente el programa de hoja de cálculo.										
B Utilizar correctamente el programa de procesamiento de textos.										
C. Utilizar el aplicativo ANFor@ con facilidad										
D. Atender al público.										
E. Trabajar en equipo										
F...										

En el siguiente cuadro, cumplimenta las funciones o tareas que no estén recogidas en la tabla superior y que creas necesitas mejorar para un mejor desempeño de tus funciones:

Otras Necesidades Formativas	**IMPORTANCIA**									
(a rellenar por cada trabajador/a)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.										
2.										
3.										

Fecha y firma,

2.2.3. Técnica: Entrevista. Instrumento: Guión

¿De qué se trata?

Es una conversación estructurada con un guión de preguntas abiertas.

¿Cómo se aplica? 1º.Se identifican los aspectos sobre los que se desea preguntar. 2º. Se redactan y ordenan las preguntas en una secuencia lógica: el *guión de entrevista*. 3º.Se prueba con alguien para comprobar que las preguntas se entienden, que no hay saltos de temas...y se corrigen fallos. 4º.Se concierta una cita con la persona informante en un lugar tranquilo. 5º.Se realiza la entrevista y se graba en audio. 6º. Finalizadas todas las entrevistas, se van escuchando y se vuelca la información relevante en un documento estructurado según el guión de entrevista, asociando la información a perfiles de informantes. 7º. Se analiza el documento para extraer conclusiones.

Convendría…. Realizar un guión "corto" e "ir al grano", de modo que se pueda realizar la entrevista entre 20 y 45 minutos como máximo. Confirmar las entrevistas el día anterior por si se olvidan, cancelan, etc. Si se hacen varias en un día se ha de dejar tiempo suficiente entre ellas por si alguna se alarga más de la cuenta.

¿Se necesita algo? El guión de entrevista y el sistema de grabación en audio.

Resulta ideal si… si no se dispone de información registrada sobre las necesidades en la organización pero hay personas que "saben mucho" sobre el tema (la selección de pocos informantes y "buenos" es clave).Si al final vamos a realizar un alto número de entrevistas deberíamos plantearnos si es mejor aplicar un cuestionario o realizar algunos grupos focales. En definitiva, es ideal para obtener información de altos cargos que resultan ser informantes claves y nos ayudan a priorizar las necesidades estratégicas.

¿Qué variantes tiene? a. Entrevista Múltiple si 2 o 3 personas quieren y podrían aportar información complementaria (y no divergente) sobre un mismo tema. b. Entrevista Telefónica, donde seguimos el *guión* y vamos anotando las respuestas. c. Entrevista Informal durante una conversación espontánea (café), registrando luego sus respuestas.

No hay que olvidar…1.Aplicar la Ley de Protección de Datos con las grabaciones de audio.2. Que Las entrevistas ofrecen información rica y relevante pero nunca una cuantificación numérica de la importancia de las necesidades. Por ello, nos veremos obligados a complementar la técnica con alguna otra herramienta de priorización.

¿Y qué se hace luego? Analizar la información sobre las necesidades que han aflorado, y priorizadas según el medio más adecuado.

Modelo de GUIÓN de ENTREVISTA
de IDENTIFICACIÓN de NECESIDADES FORMATIVAS

Servicio	
Departamento	
Sección	
Puesto	
Nombre y apellidos	

P1. ¿Consideras que tienes las competencias necesarias para desarrollar con eficacia las tareas que exige tu puesto de trabajo? (Justificaturespuesta.)
P2. ¿Qué competencias crees que podrías mejorar mediante la formación?
1.
2.
3.
4.
5.
P3. Si recibieras dicha formación ¿cómo se reflejarían esas mejoras en tu puesto de trabajo?
1. (En relación con el área o materia 1)
2. (En relación con el área o materia 2)
…

Fecha y firma,

2.2.4. Técnica: Grupo focal

¿De qué se trata?

Es una reunión grupal y presencial de trabajo sobre un foco o tema central.

¿Cómo se aplica?1º.Se reflexiona sobre los aspectos a trabajar del foco. 2º. Se identifican perfiles de personas (de 4 a 20 aprox.) que deberían asistir para aportar información. 3º. Se planifica la secuencia y actividades que se desarrollarán, concretándolas en un *Programa*. 4º.Se busca un lugar adecuado, se concreta fecha/hora y se hace la convocatoria. 5º. Se desarrolla en taller y se van registrando las aportaciones del grupo. 6º. Se sistematizan las conclusiones del taller en un documento.

Convendría….aprovechar una convocatoria en la organización por otro asunto que implique reunir a las mismas personas del grupo focal. Para su desarrollo: tras una breve presentación de participantes, realizar una *Lluvia de Ideas con Tarjetas* con las necesidades formativas más importantes, luego agruparlas y priorizarlas. Por último, ampliar información sobre las necesidades más importantes aplicando, por ejemplo, un *Mapa Mental* o un *Philip 66* para cada una de ellas. ¡Ah! Y que no supere las2-3horas.

¿Se necesita algo? Lugar y mobiliario adecuados. Algunos materiales como posits de colores, cartulinas, pizarra, rotuladores… Y una persona con cierta experiencia en la aplicación de técnicas de trabajo con grupos.

Resulta ideal si… si se desean debatir y consensuar determinados aspectos de las NNFF que requieren la presencia de bastantes personas implicadas dentro de la organización. Por ejemplo, para integrar las visiones atomizadas de jefes de servicio de un mismo centro directivo o representantes de varias direcciones generales o delegaciones territoriales. También si ya existe costumbre de trabajar en equipo de esta forma y las agendas y distribución geográfica de participantes no suponen un obstáculo.

¿Qué variantes tiene? Múltiples según las técnicas concretas a aplicar.

No hay que olvidar…1.Confirmar asistencia. 2. Asegurarse de que lugar, equipamientos y materiales están ok. 3. Ir registrando en el momento los resultados. 4. Elaborar las conclusiones pronto pues esa información se olvida con el tiempo. 5. Tener presente el objetivo del Grupo Focal: identificar necesidades, priorizarlas, integrarlas, cuantificar...para que su desarrollo del Grupo Focal sea efectivo y su resultado valioso.

2.2.5. Matriz de priorización

¿De qué se trata?
Matriz donde se cruzan dos variables: IMPORTANCIA y URGENCIA, para obtener cuatro grados de prioridad

¿Cómo sea plica?1º. Diseñar la matriz en un folio en blanco donde han de aparecer 4 casillas en blanco; casilla a: importante y urgente, casilla b: importante y uno urgente, casilla c: no importante y urgente y casilla d: no importante y no urgente. 2º. Determinar la **importancia**. Reflexionar con objetividad sobre los efectos reales de no solucionar la necesidad. 3º. Determinar la **urgencia** de la necesidad viendo sus plazos para solucionarla (ejemplo: adaptación a una normativa). 4º. Una vez que para cada necesidad se determina si es importante o no y si es urgente o no su solución inmediata se le asigna una a de las casillas mencionadas en el primer paso. 5º Cuando están ya clasificadas en las 4 casillas las necesidades se aplica la siguiente regla: casilla a= prioridad 1, casilla b= prioridad 2, casilla c=prioridad 3 o descartar, casilla d= descartar.

Convendría….Utilizar un mapa para cada necesidad formativa

¿Se necesita algo? Folios, post-it

Resulta ideal si…para priorizar una a una un conjunto de necesidades ya identificadas empleando dos criterios sencillos para facilitar una toma de decisión.

No hay que olvidar…se puede realizar de forma individual o grupal

¿Y qué se hace luego? Sólo se tendrán en cuenta las NNFF de prioridad 1 y 2

Finalmente, queremos aportar algunas ideas de cara a la elección de la **Técnica idónea** en nuestro caso concreto y para ello podremos barajar algunos criterios como: el número de informantes a quienes nos vamos a dirigir, si tenemos posibilidad de recoger la información de forma presencial o la dificultad técnica en función de nuestra propia capacidad y experiencia.

CRITERIOS DE ELECCIÓN DE TÉCNICAS PARA RECOGERINFORMACIÓN

TÉCNICAS	PARTICIPANTES	MODO de APLICARLA	DIFICULTD AD TÉCNICA
ANÁLISIS DOCUMENTAL	Individual	presencial	baja
ENCUESTA	individual	a distancia	media-alta
ENTREVISTA	individual /grupal	presencial a distancia	baja
GRUPOFOCAL	grupal	presencial	media-alta
MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	Individual / grupal	presencial a distancia	baja

Como se observa en el cuadro anterior la encuesta y los grupos focales son las técnicas que mayor grado de **dificultad** pueden presentar. En el **cuestionario** esto se debe a que las preguntas han de estar redactadas de forma que no planteen dudas en quien contesta, dado que no tiene la oportunidad en el momento de su cumplimentación de resolverlas con quien las plantea. Además, las encuestas hoy por hoy, salvo las telefónicas, suele presentar bajas tasas de respuesta por la saturación que se tiene con respecto al uso de esta técnica. En relación a los **Grupos Focales** se debe en primer lugar al imperativo de realizar una convocatoria y ajustar agendas para concretar su fecha y en segundo lugar a su puesta en práctica, que requiere cierta experiencia en este campo para quien modera.

Como complemento a las técnicas de recogida de información se puede utilizar la Ficha de Registro de Necesidades Formativas que se **Anexa** al presente documento, con el objetivo de facilitar la cumplimentación de los campos que se requieren en el aplicativo ANFor@.

A la hora de elegir una técnica es conveniente tener en cuenta las ventajas y desventajas de la utilización de estas técnicas de recogida de información. A continuación se presenta un listado de las técnicas que hemos visto:

Técnicas	Ventajas	Desventajas
ANÁLISIS DOCUMENTAL	• Proporcionan datos fiables y apoyados en estrategia, normativa, etc. • Constituye una base fundamentada de la necesidad.	• Requiere consumir mucho tiempo para realizar la lectura y análisis. • Conlleva una búsqueda de normativa y documentos previa.
CUESTIONARIOS	• Pueden pasarse a una gran cantidad de personas en poco tiempo. • Son relativamente baratos. • Dan la oportunidad de expresarse sin miedos. • Proporcionan datos que pueden resumirse y narrarse fácilmente.	• Ofrecen poca provisión de expresiones libres de respuestas no anticipadas. • Requieren tiempo para desarrollar instrumentos efectivos. • Son de utilidad limitada ara conocer las causas de los problemas y las posibles soluciones. • Se ven afectados por la baja proporción de cuestionarios devueltos y por la falta de adecuación de las personas que responden al cuestionario.
ENTREVISTAS	• Son expertas en revelar sentimientos, causas de, y posibles soluciones a problemas que el entrevistado presenta o anticipa. • Proporcionan al entrevistado una oportunidad para manifestarse espontáneamente.	• Son consumidoras de tiempo. • Puede ser difícil analizar y cuantificar resultados. • A menos que el entrevistador sea experto, puede hacer que el entrevistado se sienta cohibido
GRUPO	• Permite la síntesis de diferentes	• Es consumidora de tiempo,

Técnicas	Ventajas	Desventajas
FOCAL	puntos de vista inmediatamente. • Ayuda a los participantes a llegar a ser mejores analistas de problemas, aprender a escuchar, etc. • Construye el apoyo a una respuesta particular que es decidida al final.	tanto para el consultante como para el resto del grupo. • Puede producir datos difíciles de sintetizar y cuantificar.
MATRIZ DE PRIORIZACIÓN	• Ofrece uniformidad de las escalas para todos los criterios. • Facilita el cálculo y evita errores.	• Deben entenderse bien todas las opciones a considerar para evitar confusión. • Puede ser difícil llegar a acuerdos de importancia y urgencia.

3. El paso de necesidades formativas a acciones formativas.

3.1. Conceptos claves: Trazabilidad

La trazabilidad es el término que define la capacidad de rastrear la **trayectoria** de una necesidad formativa, a través de diferentes fases, **obteniendo información** sobre su **transferencia** y contribuyendo a la mejora continua y mejora de la planificación de los procesos.

La trazabilidad permite **registrar e identificar** cada necesidad formativa desde su origen hasta su destino final.

Por ello es importante el desarrollo de un sistema integrado de información que garantice la trazabilidad de las acciones formativas y la **coherencia** y la actualización de toda la información. Es decir, es la garantía que se otorga a las acciones formativas de cumplir una necesidad formativa detectada.

3.2. Conceptos claves: Indicador

Cómo hemos visto anteriormente, para definir una necesidad formativa concreta se han de reflejar **4 elementos principales**:

- La **descripción** del problema o la oportunidad.
- La **fundamentación** documentada de la importancia de esa necesidad, junto a otras **actuaciones complementarias** que ya se han puesto o que se pondrán en marcha.
- Unos **indicadores o indicios** que nos permitirán conocer de forma "objetiva" la mejora que se va a producir.
- Aquellos **comportamientos** "deseados" que actualmente no tenemos pero que se podrán "observar" una vez que la necesidad se haya solucionado.

Es decir, los indicadores nos permiten comprobar en qué medida se habrá solucionado esa necesidad formativa. Para ello es necesario que se realice la medición en dos momentos diferenciados: en la situación actual/real y en la situación deseada/futura, pudiéndose comparar así los datos.

Por ejemplo, si nuestra necesidad formativa es la falta de habilidad para manejar de forma óptima un programa informático de gestión de expedientes, un buen indicador podría ser el **número de expedientes gestionados por la unidad en un día**, de modo que, tras realizar la acción formativa, podamos comparar con datos cuántos expedientes se gestionaban antes y después de dicha acción formativa.

3.3. ¿Qué hacemos con las Necesidades Formativas detectadas? Fases.

El proceso de registro de necesidades formativas se desarrolla en **3 FASES en el aplicativo ANFor@:**

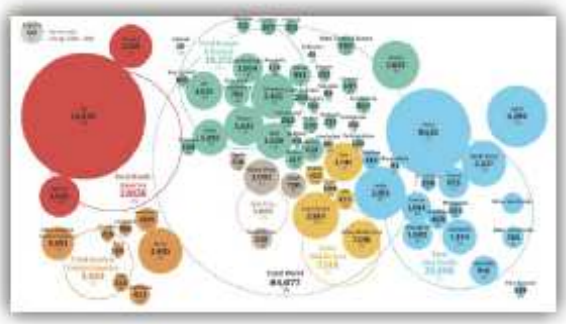
1. Registro de Necesidades Formativas
2. Respuestas Formativas
3. Propuestas de Acciones Formativas

3.3.1. Fase 1. Registro de las Necesidades Formativas.

En esta fase debemos registrar en el aplicativo ANFor@ las necesidades detectadas a través de los instrumentos anteriormente desglosados.

Será importante definir con la mayor precisión posible cuál es la situación que se pretende resolver, qué comportamientos se espera de los trabajadores y trabajadoras tras su resolución y qué indicadores o indicios nos permitirán comprobar si la situación ha mejorado. De la adecuada concreción de estos aspectos depende la capacidad de dar, finalmente, respuestas formativas adecuadas a la necesidad planteada.

También es conveniente reflexionar hasta qué punto la formación sería la respuesta adecuada a la problemática expuesta y si precisa de otras medidas complementarias para abordarla con éxito.



Una vez validadas (aceptadas) las necesidades se han de priorizar, para lo que emplearemos 2 criterios: según la importancia de la problemática planteada y el volumen de situaciones idénticas planteadas. Como resultado de la Fase 1 generaremos el **Mapa de Necesidades Formativas** de la Administración de la Junta de Andalucía, que servirá como base para la configuración del Plan Anual de Formación.

3.3.2. Fase 2. Respuestas Formativas.

Cuando ya disponemos del Mapa de Necesidades Formativas, fruto de haber identificado, validado y priorizado esas necesidades, procederemos a proponer sus posibles Respuestas Formativas.

Las Respuestas Formativas (RF) serían como “acciones formativas tipo” donde para un área temática y materia se especifican su objetivo competencial, capacidades, contenidos, perfil de personas destinatarias, modalidad y duración estimada. Por tanto, en esta Fase aún quedarán algunos aspectos por perfilar para que podamos hablar de Propuesta de Acción Formativa (PAF): duración exacta, número de ediciones a realizar, fechas y lugares de realización. Todos estos elementos se establecen en la Fase siguiente.

3.3.3. Fase 3. Propuestas de Acciones Formativas.

Según hemos anticipado, se trata de la concreción de las Respuestas Formativas, consistente en su cuantificación, contextualización y temporalización. De este modo han de establecerse 4 aspectos:

- Duración exacta de la acción formativa.
- Alcance: número de ediciones de la acción formativa y de plazas ofertadas.
- Lugar de impartición.

Durante esta Fase como es lógico se ha de decidir finalmente la inclusión o no en el Plan Anual de Formación de cada Acción Formativa De este modo, el resultado de esta última fase ha de ser el Plan Anual de Formación que se desarrollará en el siguiente año.

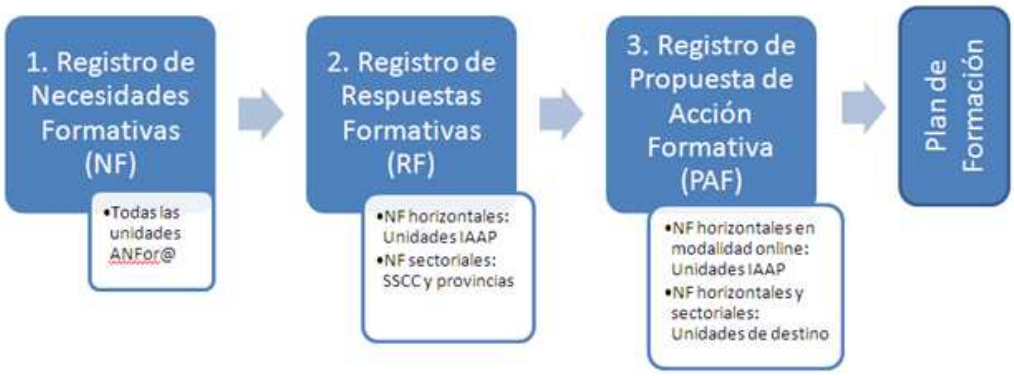
4. Estructura, Flujo y Construcción del Sistema. Tipos de Unidades.

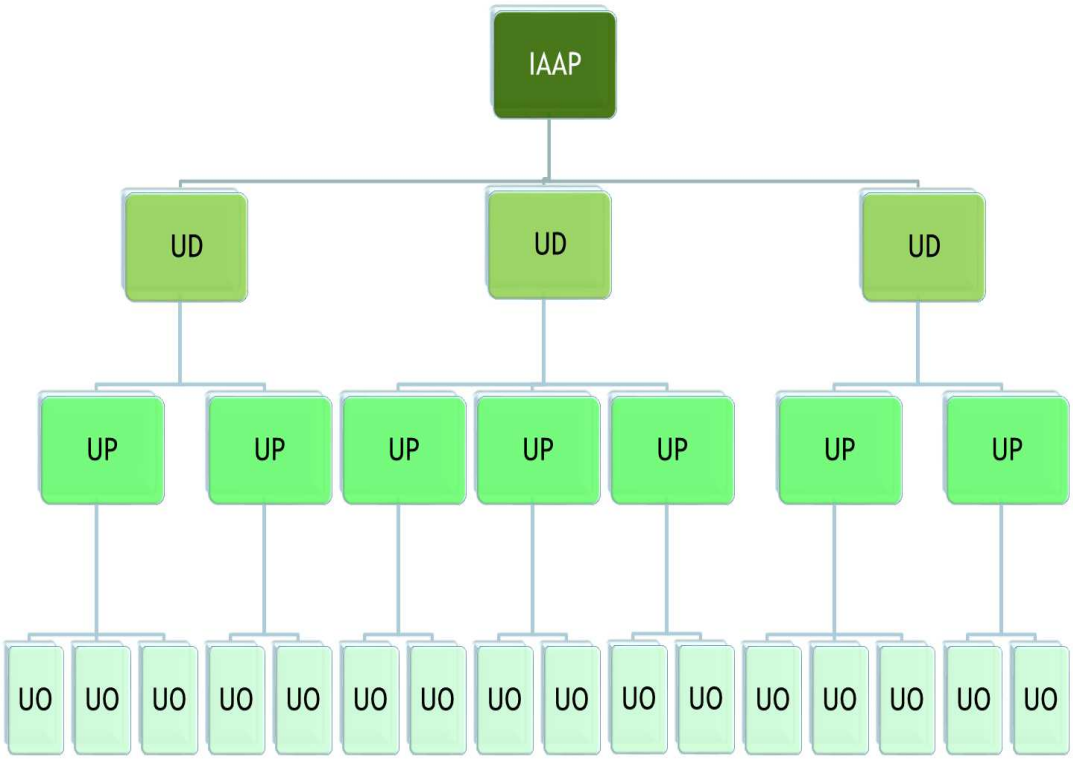
En el sistema ANFor@ interactúan **4 tipos de unidades** diferenciadas por sus funciones y por sus roles: unidad de origen, unidad de proceso, unidad de destino y unidad IAAP.

Según se aprecia en el diagrama que se muestra a continuación, el sistema se estructura de forma piramidal y la corriente o el flujo de información transcurre de abajo hacia arriba. Así, la unidad mínima y que origina el flujo o proceso de análisis de necesidades será la Unidad de **Origen**, a la que siguen la Unidad de Proceso, la Unidad de Destino y la unidad IAAP.

Ahora bien, si la información ha de fluir de abajo hacia arriba, **el sistema se construye de arriba hacia abajo**. De este modo, el IAAP tiene la función de "unidad madre" y creará una serie de unidades de destino, que a su vez actuarán de unidades madre de las de proceso y éstas de las unidades de origen. La finalidad de esta estructura es que se pueda trasladar y reproducir bajo estos roles la propia estructura organizativa-funcional de la Administración Pública Andaluza, de modo que sea posible vehicular el proceso global de análisis de necesidades formativas con la participación de todos los estamentos que la integran.

Las unidades ya están creadas en el aplicativo, sin posibilidad de modificación por parte de las unidades de Destino y Proceso, por lo que si se quiere modificar o incluir una unidad tendrá que realizarlo el rol IAAP (concretamente la Unidad de Apoyo a ANFor@).





Si bien este es el modelo general de tratamiento en el ámbito de los Servicios Centrales, ANFor@ cuenta con una particularidad en su despliegue territorial en las provincias. En el caso de necesidades sectoriales y sólo cuando se trata de dichas estructuras provinciales, el flujo de información es diferente, pasando desde la Unidad de Proceso (Secretarías Generales Provinciales) a su Dirección General competente en esa materia sectorial (Unidad de Proceso en la estructura de Servicios Centrales), incorporándose desde ahí al flujo normal de la información.

4.1. ¿Qué funciones tienen las Unidades?

Las **funciones generales de cada unidad** en relación a la identificación de necesidades son:

a. **Las Unidades de Origen**: identifican las necesidades formativas en su ámbito de competencia y las registran en el aplicativo web ANFor@.

b. **Las Unidades de Proceso**: a través del aplicativo web ANFor@ pueden validar técnicamente una necesidad registrada por una Unidad de Origen. En la estructura sectorial pueden derivar Necesidades Formativas Sectoriales a su a su Dirección General/ Secretaría General correspondiente en la estructura de Servicios Centrales.

c. **Las Unidades de Destino**: a través del aplicativo web ANFor@ pueden validar técnicamente una necesidad registrada por una Unidad de Proceso o de Origen. Por último deben proponer las necesidades para su inclusión en el Mapa de Necesidades.

d. **La Unidad IAAP**: a través del aplicativo web ANFor@ es la única que puede incluir en el Mapa de Necesidades las que ya están validadas ya sean propuestas desde las Unidades de Destino, o porque el IAAP directamente las incluya. Sobre esta base se elaborará el Plan Anual de Formación.

Conviene recordar que lo que denominamos tipos de unidades hacen referencia al rol que desempeñarán dentro de ANFor@ cada organismo o departamento concreto de la Administración. En este sentido, una Organización como el IAAP, además de su rol como Unidad IAAP, disfruta de los privilegios o roles de todas las unidades inferiores en jerarquía.

Lo mismo ocurre con las unidades de destino y con las unidades de proceso. Por este motivo todas las unidades del sistema, además de su rol principal con relación al resto de unidades, funcionan como Unidades de Origen y tendrán que registrar las necesidades propias de su departamento, en tanto en cuanto son parte integrante de la organización.

4.2. ¿Y qué Unidad sería yo?

Una vez explicado el Sistema a nivel conceptual vamos a "IDENTIFICAR" las unidades en la estructura organizativa de la Administración Pública Andaluza.

Unidades de Destino (UD):

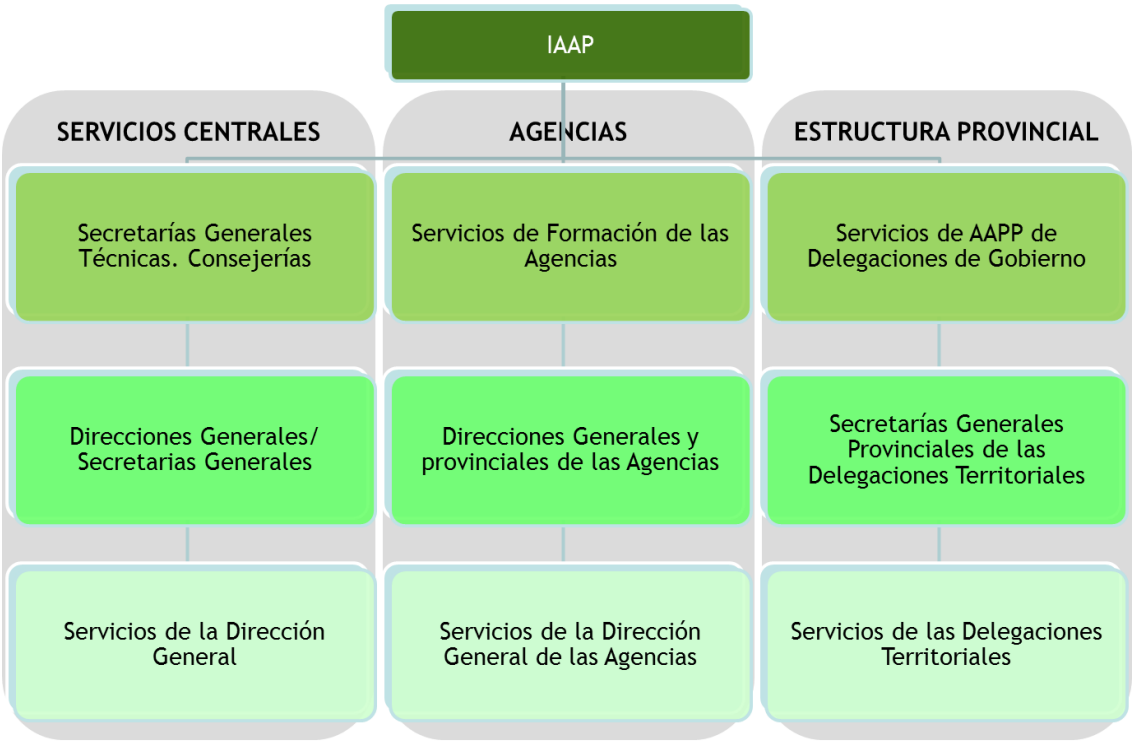
- ✓ Las **Secretarías Generales Técnicas (SGTs)** de cada una **de las Consejerías.**
- ✓ Los Servicios responsables de formación en las **Agencias Administrativas y de Régimen Especial.**
- ✓ Los **Servicios de Administración Pública** de las **Delegaciones del Gobierno** en las 8 provincias andaluzas.

Unidades de Proceso (UP)

- ✓ Las **Direcciones Generales / Secretarías Generales** de cada una **de las Consejerías.**
- ✓ Las **Direcciones Generales y Direcciones Provinciales de las Agencias.**
- ✓ Las **Secretarías Generales Provinciales** de las **Delegaciones Territoriales** de cada Consejería.

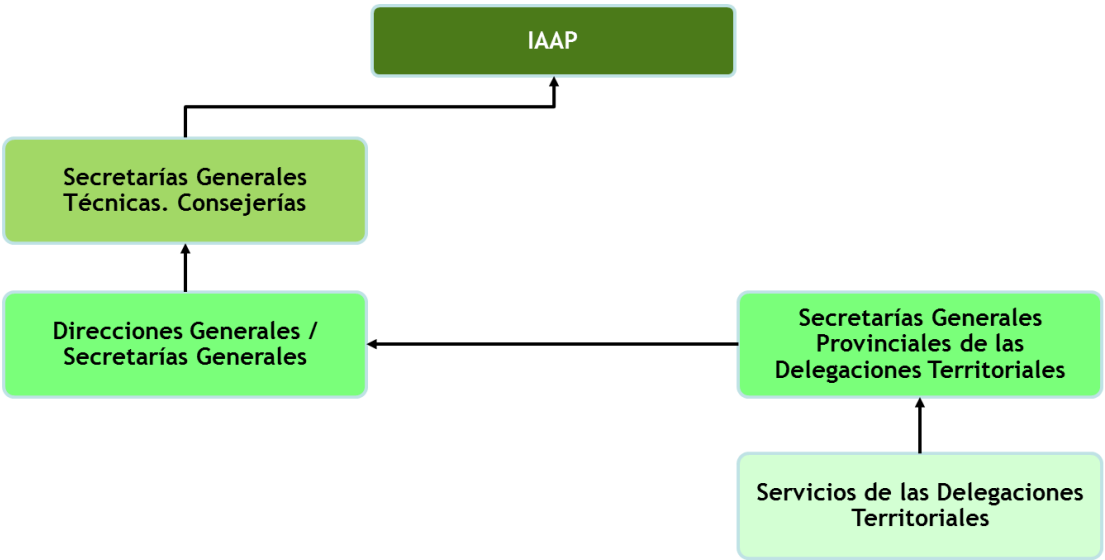
Unidades de Origen (UO)

- ✓ Los **Servicios** dependientes de cada **Dirección General** de una Consejería.
- ✓ Los **Servicios** dependientes de cada una de las **Direcciones Generales y Direcciones Provinciales** de las Agencias.
- ✓ Los **Servicios** de las **Delegaciones Territoriales** de cada Consejería en cada una de las 8 Provincias Andaluzas.



El cuadro anterior muestra el flujo de la información cuando hablamos de Necesidades Formativas asociadas a materias horizontales. En el caso de materias sectoriales, el flujo de información es diferente, de forma que la UP Secretaría General Provincial de las D.T. remite las necesidades a su Dirección General / Secretaría General correspondiente en Servicios Centrales; una vez aquí, se continúa el flujo normal que marca en aplicativo para las materias horizontales (U. Destino: Secretaría General Técnica de la Consejería correspondiente - IAPP).

Flujo del Sistema ANFor@ para Materias Sectoriales desde las Provincias



5. El aplicativo WEB ANfor@

5.1. ¿Qué es ANFor@?

ANFOR@ ANÁLISIS DE NECESIDADES FORMATIV@S

¿De dónde proviene su nombre?

Preferimos la expresión **Análisis** a "detección", que también se suele utilizar en este tipo de procesos, pues entendemos que además de "detectar" una necesidad formativa hay que hacer algo más: ¡analizarla! Por último, **@** hace referencia al aplicativo informático que se ha puesto en marcha para vertebrar todo el proceso.

¿Y quién lo va a "manejar"?

El IAAP y sus **Agentes Interlocutores, organizados en Unidades de Destino, de Proceso y de Origen, con roles diferenciados**, según explicaremos más adelante.

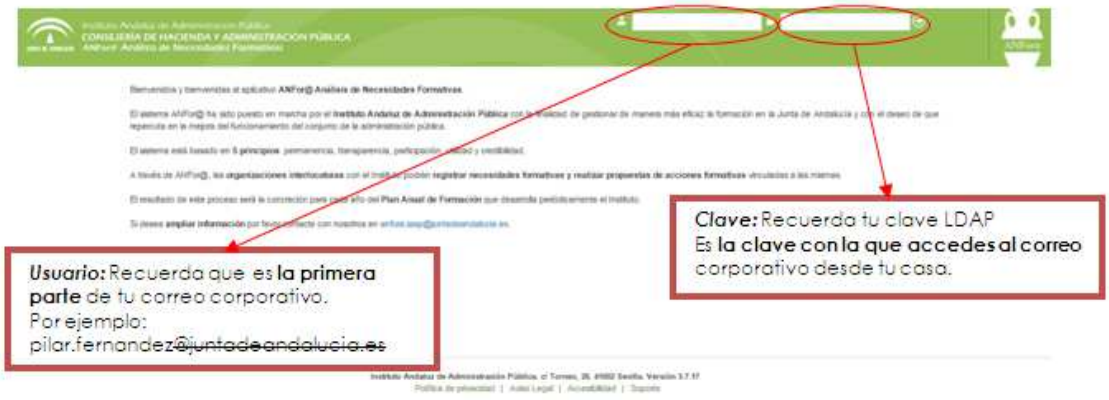
Esta parte del Manual está dedicada al funcionamiento del **aplicativo web ANFor@**, donde se tratan aspectos generales como acceso, navegación por el sistema, utilidades. etc. y los

5.2. ¿Cómo accedo a ANFor@?

Para acceder al aplicativo utiliza al siguiente link:
http://www.juntadeandalucia.es/institutodeadministracionpublica/anfora/

*(Te recomendamos el navegador **Google Chrome o Mozila**)*

Lo primero que puedes observar en la "home" es un texto de bienvenida con la presentación del ANFor@.Y lo más importante: para acceder al aplicativo tienes que **logarte.**



¿Has introducido tus datos? Clica en la flecha que indica a la derecha.

Recuerda que en función del Rol que desempeñes, las opciones que se muestran en el aplicativo serán mayores o menores.

Si quieres manejar Necesidades Formativas (en adelante NF), debes acceder a dicha pestaña, y se abrirán las diferentes acciones posibles. Lo mismo ocurre con las Respuestas Formativas (en adelante RF) y las Propuestas de Acciones Formativas (en adelante PAF).

Caducidad sesión

Si mantenemos durante más de cinco minutos el aplicativo sin actividad el sistema avisará de que ha caducado la sesión mediante una ventana emergente. Bastará con pulsar el botón "Cerrar" de dicha ventana y el sistema te enviará a la página de login.

5.3. ¿Qué hay en ANFor@?

En la parte superior de la cabecera te va a aparecer el **nombre de usuario** que actualmente tiene sesión activa.

Asimismo, también se añadirá el menú de navegación en la cabecera.

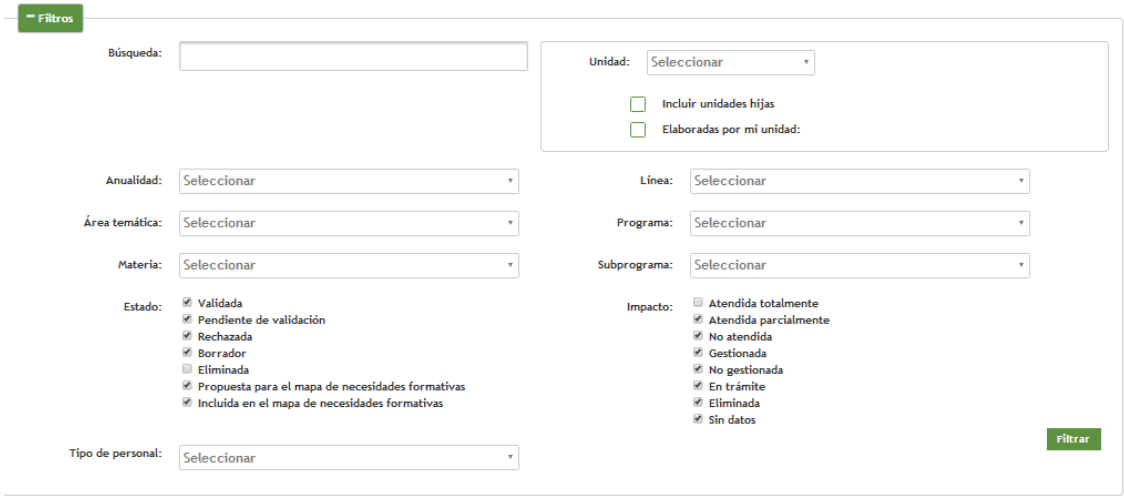
Menú de navegación

Dependiendo de la página, es posible que este menú cuente a su vez con un submenú que mostrará diferentes opciones.

5.3.1. Necesidades Formativas.

Al acceder la aplicación aparece por defecto la pantalla de la pestaña "Necesidades Formativas":

¿Te has fijado en la parte superior de la pantalla? Se encuentran los ***filtros***, son unos desplegables que verás muy a menudo, a partir de los cuales podemos restringir las NF mostradas en pantalla:



- Unidad: Encontrarás un listado de tu propia unidad y de sus unidades hijas, así podrás ver listados de NF creadas por unidad, para organizar NF y exportarlas a un documento, en caso necesario.
- Estado: Se filtrará en función del estado en el cual se encuentre la NF, pueden ser:
  - Borrador.
  - Validada.
  - Pendiente de validación.
  - Rechazada
  - Eliminada
  - Propuesta para el mapa
  - Incluida en el mapa
- Anualidad. Es un campo de sólo lectura.
- Impacto (en la página siguiente se enumeran las situaciones que se pueden dar en Impacto)
- Tipo de personal:
  - Administración general
  - Administración de Justicia
  - Laborales
  - Administración Local
  - Todas las administraciones
  - Varias administraciones
- Área temática: Aquí encontrarás un listado de todas las áreas temáticas almacenadas en el sistema.
- Materia: Este desplegable se habilitará cuando selecciones un área temática. Una vez seleccionada el área se cargarán las materias correspondientes a dicha área.
- Línea, Programa y Subprograma que actualmente están en las PAF. Estos campos serán de sólo lectura excepto al usuario que esté en una Unidad IAAP, para quien será obligatorio rellenarlos si desea incluir la NF en el Mapa de NF.

Cada uno de los filtros puede funcionar por separado o junto con el resto de filtros (recuerda que materia no, ya que depende de la selección del área temática).

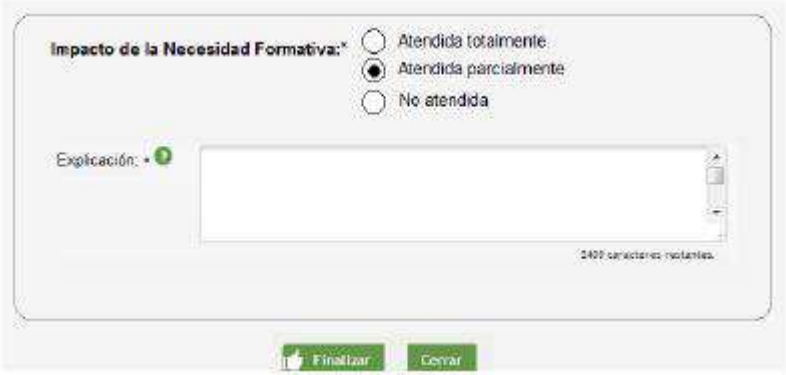
Veamos ahora los elementos que nos encontramos en el listado general de la pestaña de necesidades formativas:

- ID: Representa el Identificador de la NF.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona, el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicha NF.
- Denominación: Nombre de la NF.
  - Esta columna es un enlace, si se selecciona el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicha NF
- Unidad: Unidad de la persona que creó dicha NF.
- Área: Área temática seleccionada para la NF.
- Materia: Materia escogida para la NF.
- Importancia de la NF: Importancia propia de la NF, otorgada por la persona que la creó.
- Impacto:
  - : Necesidad no atendida.
  - : Necesidad atendida
  - : Necesidad atendida parcialmente
  - : Necesidad no incluida en el Plan de Formación y por tanto no tiene impacto.
  - : Impacto por gestionar.
  - Impacto en trámite. Aparecerá en NF creadas como nuevas.
- Estado: Define el estado de la NF con un icono.
- Anualidad: Año de gestión de la NF
- NF: Si se trata de una necesidad creada en años anteriores se podrá activar para el año vigente.
- RF: Una vez que la NF sea incluida en el mapa de NF se le podrá dar RF desde este botón.
- PAF: Refleja si esa NF ya tiene PAF creadas o no.

5.3.1.1. Evaluación del Impacto.

Para conocer si las necesidades formativas registradas en años anteriores fueron atendidas total o parcialmente resulta necesario evaluar su impacto. Este paso no es de obligado cumplimiento pero de esta manera si la necesidad no fue satisfecha se podrá volver a activar para utilizarla de nuevo en el año en curso.

El usuario/a sólo podrá actualizar el impacto de las NF que ha creado pulsando en el icono de impacto. Al pulsar sobre el icono se abrirá una ventana para actualizarlo.



Sólo será obligatorio rellenar el campo “Explicación” en los casos de “Atendida parcialmente” y “No atendida”. No podrá actualizar el impacto en las NF de sus unidades hijas ni en las NF que le hayan sido derivadas. Y tras actualizar el impacto, se volverá al listado de NF ya con ese dato actualizado.

Si la evaluación del impacto es satisfactoria, es decir, que la necesidad ha sido atendida totalmente aparecerá el icono y la necesidad desaparecerá del listado pero sí la podrá buscar aplicando el filtro correspondiente.

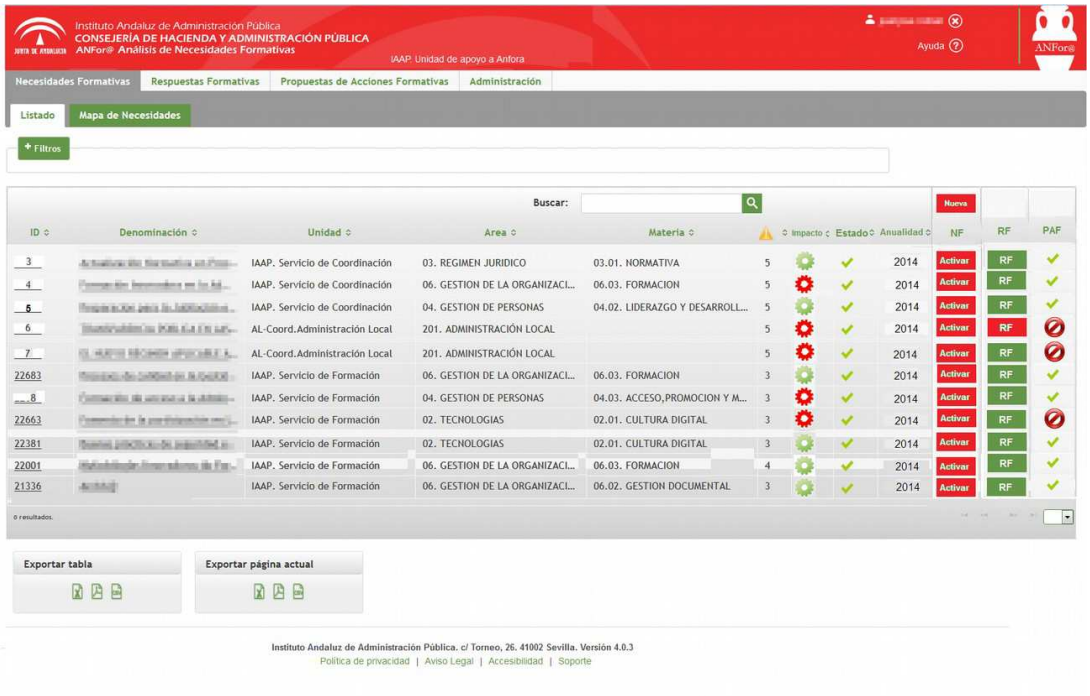
Si la NF está atendida sólo parcialmente aparecerá el siguiente icono y si no fue atendida aparecerá .

Los iconos de "Impacto no gestionado" e "Impacto gestionado" aparecerán cuando el administrador del sistema cambie de convocatoria (anualidad). Será entonces cuando la aplicación calculará si las NF han llegado a ser una PAF incluida en el Plan o no. Es decir, serán valores que asignará la aplicación, pero nunca los usuarios.

Los usuarios de las unidades (Origen, Proceso, Destino) sólo tendrán que actualizar el campo impacto cuando éste sea "Impacto gestionado" ( ) y ponerla en uno de estos valores: "Necesidad no atendida", "Necesidad atendida" o "Necesidad atendida parcialmente". Entonces cambiará la rueda verde por la mano con pulgar roja, verde o amarilla, según lo que haya decidido el usuario.

Las NF que estén como "Impacto no gestionado" no será obligatorio actualizarlas (aunque se podrá hacer si lo quiere el usuario) y se podrán "Activar" para volverlas a usar ya que el requisito para que se pueda activar una NF es que no tenga un impacto igual a "Necesidad atendida".

Las NF se filtrarán de manera que por defecto no se muestren las que tengan impacto “Atendida totalmente” o estado “Eliminada” aunque en la sección Filtros se podrá indicar que se muestren las NF que estén en un estado o impacto determinado.

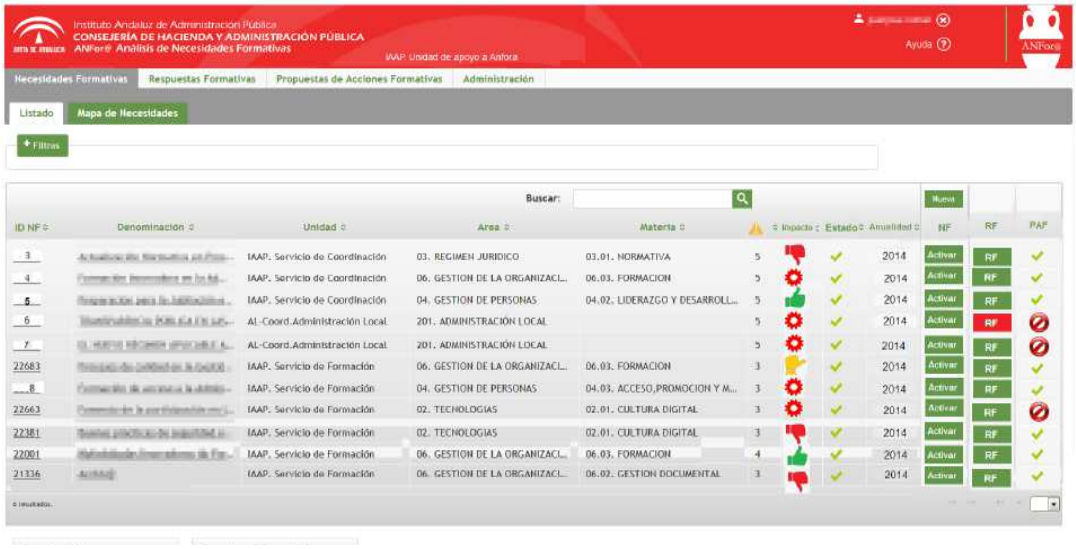


5.3.1.2. Pasos para registrar una Necesidad Formativa

El alta de una necesidad formativa en una anualidad se podrá hacer de dos formas: Nueva NF o Activar NF ya registrada en anualidades anteriores.

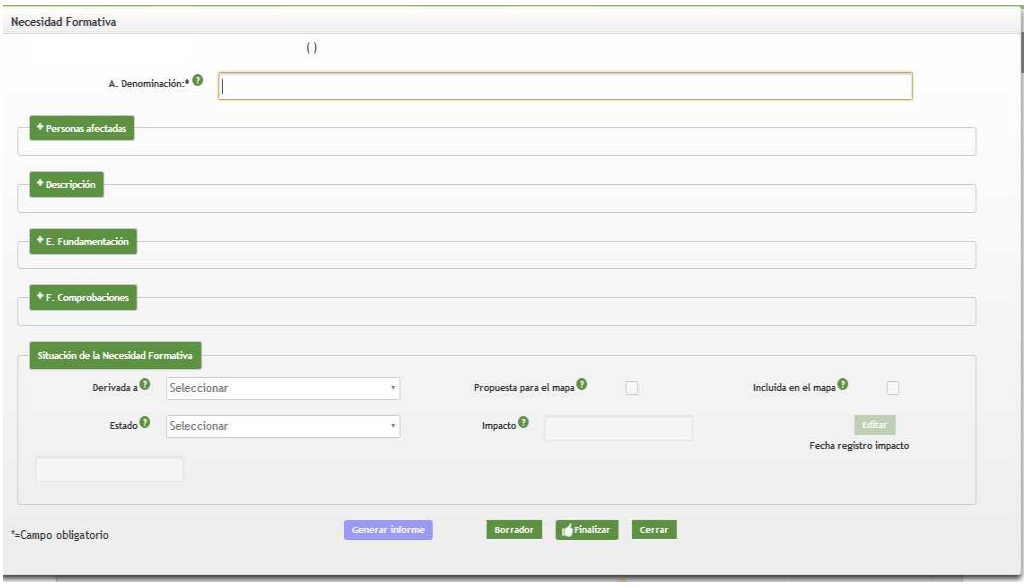
a. Botón "**Nueva**" para crear una nueva NF. **Si el alta se produce dentro del plazo de registro de NF**, el campo Anualidad tomará el valor de la anualidad actual. Pero **si el alta se produce fuera del plazo de registro de NF**, el campo Anualidad tendrá el valor de la anualidad siguiente y se advertirá de ello al usuario con un mensaje previamente a la creación del registro, con confirmación para proceder.

b. Botón "**Activar**" a la derecha del listado de NF. Tras activar la NF se generará una copia de la misma pero con la nueva anualidad. También se generará una copia de las RF asociadas a esa NF. El estado de la NF será borrador o pendiente de validar, según el usuario haya guardado la información pulsando en el botón Borrador o Finalizar, y la NF estará "En trámite".



Y ahora conozcamos paso a paso cómo cumplimentar cada apartado.

Paso 1: Denominación.
Paso 2: Personas afectadas.
Paso 3: Descripción.
Paso 4: Fundamentación.
Paso 5: Comprobaciones.
Paso 6: Convocatoria.



Paso 1: Denominación.

En este campo obligatorio debes identificar el **nombre de la NF**. Recuerda expresar de manera clara el problema u oportunidad detectada.

Por ejemplo: *Si se plantea una situación donde un grupo de personas desconocen la aplicación e interpretación de la Ley de Transparencia Pública de Andalucía, la denominación de la NF podría ser: " Problemas en la aplicación e interpretación de la Ley 1/2014, de 24 de junio, de Ley de Transparencia Pública de Andalucía".*

Paso 2: Personas afectadas.

- Perfil: En este apartado obligatorio debes describir el perfil de las personas que están afectadas por la necesidad formativa planteada. No olvides señalar las características objetivas y funcionales vinculadas a las NF

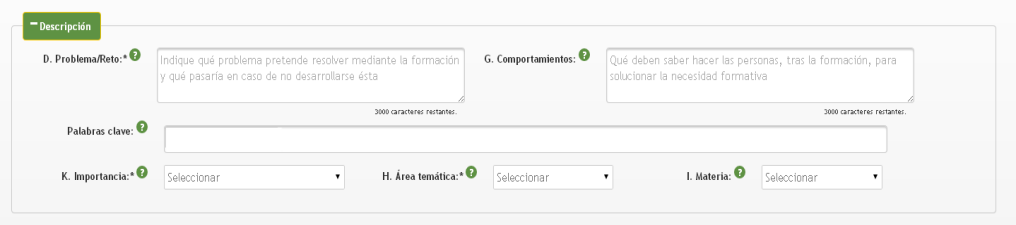
  Por ejemplo: *Personal funcionario y laboral de las Administraciones Públicas, en sus distintos niveles, que deban conocer e interpretar la Ley de Transparencia Pública de Andalucía.*

- Número de personas afectadas: En este apartado obligatorio se debe indicar el número de personas de la Organización que requieren cubrir la NF.

  Por ejemplo: *16 personas.*

- Explicación del cálculo: En este recuadro obligatorio debes exponer cómo has obtenido el número de personas afectadas.
  Por ejemplo*: Funcionarios y laborales del Servicio de todas las Secciones que lo integran.*

Paso 3: Descripción.



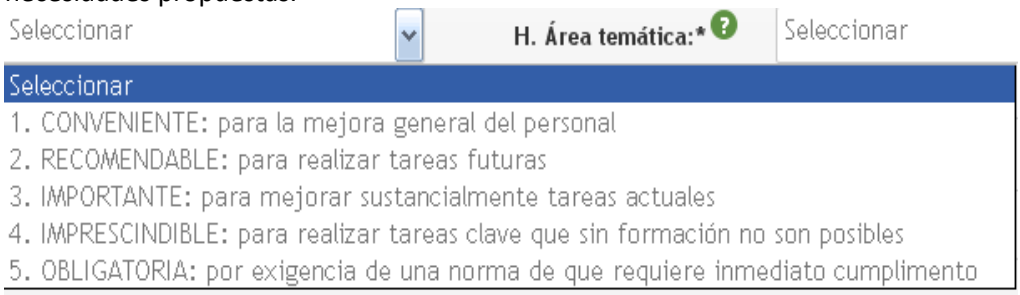
- Problema/Reto: En este apartado obligatorio es donde debes describir, de forma resumida, la situación o Necesidad Formativa planteada. Una NF puede ser la descripción de **un problema**, de una **carencia** o de una **oportunidad**. Hay que tener en cuenta que han de ser situaciones "solucionables" mediante el aprendizaje de conocimientos y/o la adquisición de habilidades o que, al menos, contribuya a dicha solución, dado que la formación no siempre es la respuesta.
  Por ejemplo*: La Ley de Transparencia Pública de Andalucía del pasado 24 de junio de 2014 y su entrada en vigor al año de su publicación (24/06/2015), obliga a que los diferentes Organismos del Sector Público debamos aplicar unos procedimientos de gestión de la información que permitan cumplir con lo que estipula la Ley. Sería muy conveniente que todo el personal de la Administración, en su nivel de responsabilidad, conozca qué se está desarrollando en esta línea y cómo debe actuar para evitar ineficiencias e incumplimientos de la norma*

- Comportamientos: Este campo de cumplimentación opcional está destinado a describir qué mejoras se esperan de las personas que realicen la formación en su puesto de trabajo. Es decir, sería como una proyección, en términos de **acción**, de los comportamientos que se producirán cuando se haya solucionado la Necesidad Formativa. Este elemento se relaciona con las **nuevas capacidades** que van a adquirir las personas participantes en acciones formativas de modo que, desde este primer momento del análisis de necesidades, éstas se puedan orientar a los resultados concretos y prácticos que realmente serán **útiles para la organización**.
  Por ejemplo*:*
  1. Siempre se aplica la normativa vigente en la gestión de la información.
  2. Seguridad en la aplicación de los procedimientos de gestión de la información.

- Importancia: Este campo, de obligada elección, supone una primera priorización de la relevancia de la Necesidad Formativa para la organización solicitante. Para ello se utilizará una escala valores:
  1. - Conveniente: para la mejora general del personal.
  2. - Recomendable: para la realización de tareas futuras.
  3. - Importante: para mejorar tareas actuales de manera sustancial.
  4. - Imprescindible: para realizar tareas clave, que sin formación no son posibles.
  5.- Obligatoria: para dar respuesta a una norma que requiere obligado cumplimiento.

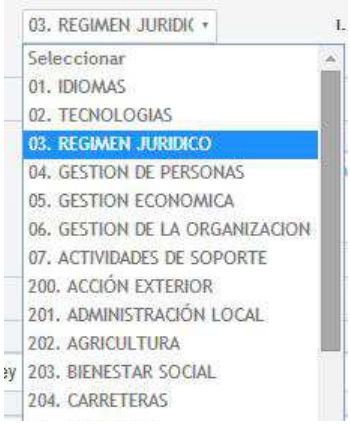
  Todas las NF son importantes, sin embargo, también se entiende que existen grados de prioridad que han de ser tenidos en cuenta en el caso de que todas las necesidades formativas no puedan ser atendidas en un año concreto, según criterios de disponibilidad económica, equidad entre los organismos, etc.

Por ello es muy importante que en este apartado cada organización realice una primera estimación del grado de importancia de cada una de las NF con relación al conjunto de necesidades propuestas.

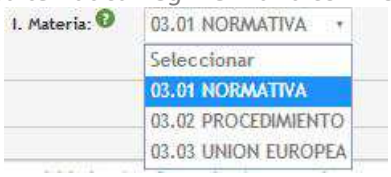


Por ejemplo*: 4. Imprescindible: para realizar tareas clave que sin formación no son posibles.*

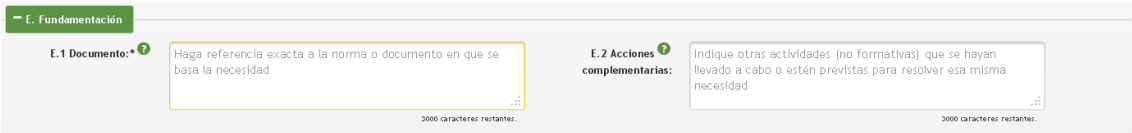
- Área temática: En este desplegable, de obligada elección, debes asociar la Necesidad Formativa planteada con una de las Áreas Temáticas que aparecen en el **desplegable**, donde están relacionadas tanto las **Áreas Temáticas de formación horizontal** (recogidas en el Catálogo Básico de Acciones Formativas del IAAP) **como** de la formación **sectorial**.
  Por ejemplo*: 03. Régimen Jurídico*



- Materia: Apartado de elección opcional que se activa sólo en Áreas Temáticas Horizontales, en el que puedes especificar dentro de la misma su materia específica.
  Por ejemplo*: Dentro del área temática Régimen Jurídico →. 03.01. Normativa*



Paso 4: Fundamentación.



- Documento: En este apartado de obligado cumplimiento se trata de "justificar" la Necesidad Formativa mediante soportes documentales que la sustenten. A modo de orientación, citamos algunos tipos de documentos que se pueden aportar:

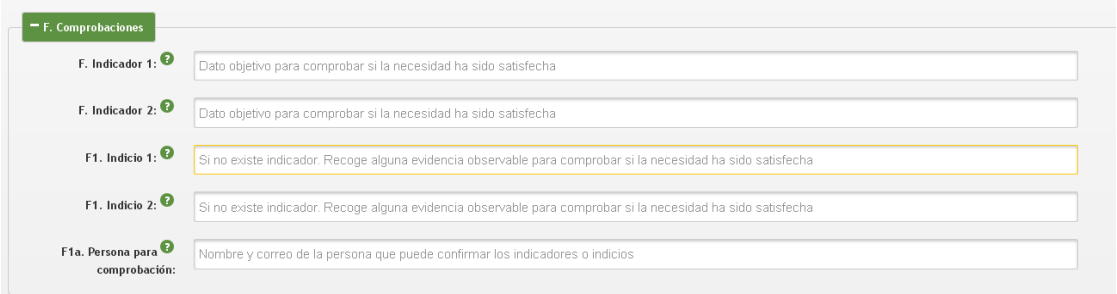
  - Relación de Puestos de Trabajo.

- Mapas de Procesos.
- Mapas de competencias.
- Objetivos de la unidad que se hayan publicitado
- Objetivos de la unidad que formen parte de declaraciones institucionales
- Proyectos previstos/en marcha que hayan sido formalizados.
- Misión y Visión de la Unidad.
- Legislación, normativa...
- Memorias o evaluaciones de actividades llevadas a cabo.
- Otros.

Los documentos justificativos se pueden citar e insertar el link donde esté disponible en Internet, agilizándose así el proceso.
Por ejemplo*: La propia Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía.*

- Acciones complementarias: En este campo opcional se trata de relacionar otras posibles medidas que, además de la formación, la organización ha propuesto, o prevé poner en marcha, para contribuir a solucionar la Necesidad Formativa.
  Por ejemplo*:*
  1. Realización de seminarios informativos con las organizaciones afectadas.
  2. Envío de correos electrónicos a potenciales destinatarios de la acción formativa
  3. Coordinación con Secretarías Generales de las Consejerías.
  4. Evaluación del impacto y transferencia al puesto de trabajo de la acción formativa en las unidades donde asista personal a la/s acción/es formativa/s que se lleve/n a cabo.
  5. Otras por concretar…

Paso 5: Comprobaciones.



- Indicador 1 y 2: Es un campo de texto opcional, pero de importancia clave, en él que vas a determinar "indicadores" que nos permitan conocer y evaluar, mediante la medición de **datos objetivos cuantitativos (un nº, un porcentaje%, una ratio, etc.)**, la mejora en la organización/unidad que supondrá la realización de las posibles acciones formativas resultantes, es decir, que nos permitan comprobar a posteriori en qué medida se habrá cubierto esa necesidad formativa.

  Piensa en las pruebas realizadas que puedas aportar de cara a una evaluación antes y después de la acción formativa para poder inferir si realmente "algo" ha cambiado gracias a ella.

Por ejemplo*: Si nuestra necesidad formativa es la falta de habilidad para conocer de forma óptima ley de Transparencia Publica de Andalucía, un buen indicador podría ser el "Menor número de consultas en relación a la aplicación de la ley" (es un número o porcentaje) de modo que tras realizar la acción formativa podamos comparar con datos en número de consultas antes y después de la acción formativa.*

Recuerda: cómo mínimo debes poner 1 indicador.

- Indicio 1 y 2: Conscientes de la dificultad que, a veces, supone cuantificar los resultados de una acción formativa, para poder comprobar sus resultados, al menos debemos definir **pruebas o evidencias observables (y lo más objetivas posible)** que nos permitan constatar que efectivamente se ha producido el cambio y mejora deseados, tras la realización de la misma.

Recuerda: Su cumplimentación sólo es obligatoria si NO se ha completado Indicadores y, en este caso, debe haber un mínimo de 1.

Por ejemplo*: En este sentido, un indicio relativo a una necesidad formativa sobre "uso del lenguaje de género en la Administración" podría ser: "Las intervenciones públicas y comunicaciones escritas por parte de la mayoría de personas que han participado en el curso utilizan en ellas el lenguaje de género en mayor medida y con mayor frecuencia que antes del curso".*

- Persona para comprobación: En el caso de que se opte por rellenar el campo anterior "Indicios", en lugar del "Indicadores", se deben reflejar los datos de la persona o cargo [sólo UNA] con quien se pueda llevar a cabo la "comprobación" posterior para evaluar el impacto que ha tenido una acción formativa en la organización.

  Para realizar esta comunicación, es necesaria consignar: nombre y/o cargo, organismo, email y nº teléfono

  Por ejemplo*: Antonia López / Jefa servicio X/ IAAP. / a.lopez@juntadeandalucia.es / 955 00 00 00 (34 00 00)*

Paso 6: Convocatoria.

Una vez que la necesidad ya está creada estos campos son importantes para la gestión de la situación de la necesidad formativa, por lo que no es imprescindible cumplimentarlos al crear la necesidad, pero si han de ser actualizados posteriormente.

- Anualidad: En este apartado se indicará el año en que se está gestionando la NF.
- Estado: Esta casilla se activará una vez creada la NF y dará la posibilidad de validar la NF, rechazarla o eliminarla.
- Fecha: Fecha de grabación de la NF. Es un campo de sólo lectura.
- Derivada a: En este apartado se indicará, en su caso, la unidad a la que se deriva la NF. Sólo se podrán derivar las NF que sean sectoriales. El sistema determinará si una NF es horizontal o sectorial en función del campo Área Temática. Además, sólo los usuarios

adscritos a una Unidad de Proceso o Unidad de Destino de las provincias podrán derivar NF sectoriales a UP o UD de Servicios Centrales.

La NF siempre podrá ser consultada (modo lectura) por la unidad que la haya creado y sus unidades madre, aunque haya sido derivada a otra unidad. Esa otra unidad derivada y sus madres podrán editar los datos de la NF si el plazo está abierto.
Si una unidad cambia el estado de la NF a "Rechazada", la información sobre la unidad derivada se eliminará, quedando así la NF en modo de edición a disposición de la unidad creadora para su modificación.

- Propuesta para el Mapa: Clicando este cuadro se optará o no por proponer la NF para el mapa de Necesidades Formativas.
- Incluida en el Mapa: Clicando este cuadro se incluirá dicha NF dentro del Mapa de Necesidades formativas.

Una vez cumplimentados los 6 pasos, te aparecerán debajo del recuadro de *tu "recién creada Necesidad Formativa"* las 3 pestañas que aparecen en esta imagen:

- **Borrador**: Puede darse la situación de que no terminemos de cumplimentar adecuadamente la necesidad formativa por diferentes motivos: Falta de datos, necesidad de supervisión, etc.
  En estos casos, contamos con la opción de guardar como borrador.
  Así la necesidad no quedará pendiente de validación, si no que estará a la espera de ser completada y finalizada.

- **Finalizar**: Al clicar este recuadro la necesidad quedará creada y pendiente de validación, no pudiendo modificar ningún campo (a no ser que sea rechazada por una unidad de jerarquía superior y vuelva a ti para que la modifiques).

- **Cerrar**: En caso de clicar en esta ventana no se guardará ninguno de los cambios que has realizado en tu último acceso (en caso de que ya tuvieras la NF guardada en borrador o finalizada). **Si se está creando una nueva necesidad y se clica aquí, no se creará**.

Cuando accedas a consultar una NF, clicando en su denominación o ID, se abrirá y al final de la consulta tendrás varias opciones:

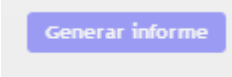
La ***trazabilidad*** te muestra la historia de la NF y te va a llevar a una tabla con todas las acciones que se han llevado a cabo con ella.

Si haces clic en ***eliminar,*** se eliminará la NF que estás consultando o modificando. Recuerda que este paso es **irreversible**.

Si haces clic en ***finalizar,*** se cerrará la NF **guardando los cambios** que hayas realizado, en su caso.

Si haces clic en ***cerrar***, se cerrará la NF pero **no guardará los cambios** que hayas realizado, en su caso.

Una vez creada la NF podrás descárgala en formato PDF pinchando en el botón Generar Informe:



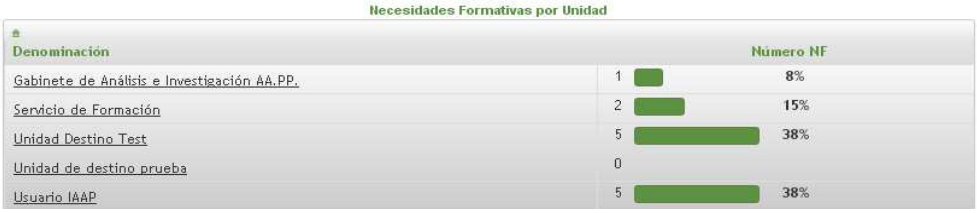
5.3.1.3. El Mapa de Necesidades

Otro paso dentro del ciclo de una NF es el Mapa de NF. Será la Unidad de Destino quien proponga para el Mapa de Necesidades, pero solo el IAAP quien puede incluir en el Mapa una NF.

En esta parte del aplicativo se muestran 3 tablas distintas, pero todas con la misma funcionalidad. Puedes navegar mediante las tablas, aplicando diferentes filtros para las NF que se encuentren en el Mapa de Necesidades.

Provincias	Número NF
Almería	0
Cádiz	0
Córdoba	0
Granada	0
Huelva	0
Jaén	0
Málaga	3 23%
Servicios Centrales	1 8%
Sevilla	9 69%

Carácter	Número NF
Horizontal	10 77%
Sectorial	3 23%



Necesidades Formativas por Unidad

Denominación	Número NF
Gabinete de Análisis e Investigación AA.PP.	1 8%
Servicio de Formación	2 15%
Unidad Destino Test	5 38%
Unidad de destino prueba	0
Usuario IAAP	5 38%

En la columna izquierda de las tablas se muestra el criterio de búsqueda (nombre de provincia, de área temática, etc.) y en el lado derecho, el número de NF que cumplan esos filtros.

¡Ojo! Debes tener en cuenta que ***los filtros son acumulables***, por ejemplo: si en la primera fase selecciona que sea de la provincia “Almería”, cuando la tabla se actualice para el próximo filtro, solo contemplará las NF de la provincia de “Almería.

En la tabla de “Necesidades Formativas por provincias” navegarás en el siguiente orden:

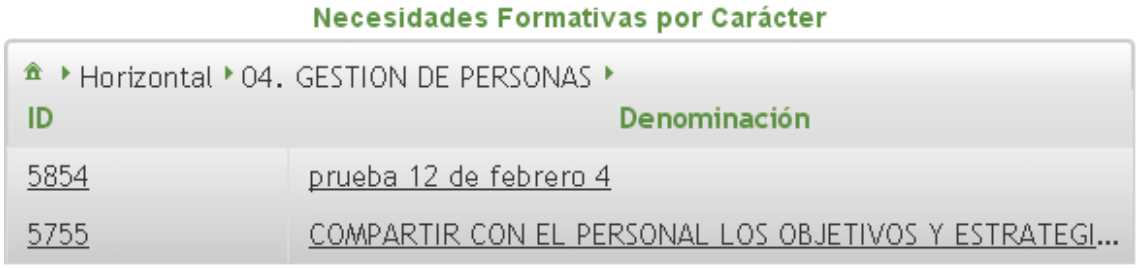
- Provincia: Listado de todas las provincias almacenadas en el sistema y los Servicios Centrales.
- Carácter: Horizontal o Sectorial.
- Área temática: Listado de todas las áreas (los valores serán distintos en función del carácter seleccionado).
- Materia: Listado de todas las materias (los valores serán distintos en función del área temática seleccionada).
- Listado de NF que cumplen con los cuatro puntos anteriores.

  Aquí tienes un ejemplo. Provincia: Sevilla; Carácter: Horizontal; Área temática: Idiomas; Materia: Inglés. El Mapa de Necesidades sería:

En la tabla de "Necesidades Formativas por Carácter" navegarás en el siguiente orden:

- Carácter: Horizontal o Sectorial.
- Área temática: Listado de todas las áreas (los valores serán distintos en función del carácter seleccionado).
- Materia: Listado de todas las materias (los valores serán distintos en función del área temática seleccionada).
- Listado de NF que cumplen con los puntos anteriores.

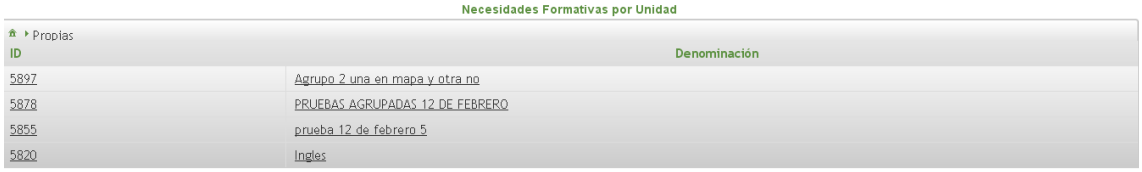
Aquí tienes un ejemplo. Carácter: Horizontal; Área temática: Gestión de personas. El listado del Mapa de Necesidades sería:



En la tabla de "Necesidades Formativas por Unidad" navegarás en el siguiente orden:

- Unidades con rol IAAP.
- El próximo listado será de todas las unidades que son hijas directas de la seleccionada anteriormente.

Existe un caso particular, cuando una unidad tiene hijas, y también NF creadas, el sistema muestra un listado de las unidades hijas, y una llamada "Propias", que contiene las NF propias de la Unidad. Por último el sistema muestra un listado de NF de la unidad seleccionada.



En este ejemplo concreto se muestran las NF propias.

5.3.1.4. Para consultar el estado de una Necesidad Formativa

Una vez tengas creadas varias necesidades formativas, es importante que sepas consultarlas y para ello debes tener en cuenta los diferentes **estados** en los que te las puedes encontrar:

- Borrador: Recuerda del apartado anterior, que en caso de que no cumplimentes la necesidad por cualquier factor, puedes guardar el trabajo realizado hasta ese momento en esta opción de borrador. En el listado la necesidad aparecerá con este icono .

- Pendiente de validación: En este caso, la necesidad ya la has creado y finalizado, simplemente está a la espera de que una unidad superior le eche un vistazo y la termine validando, si está correcta.

- Rechazada: Vaya, en este caso, al ser revisada, algo que has indicado en la necesidad se puede mejorar. Repásala y cuando la tengas corregida vuelve a finalizarla, y quedará pendiente de validación.

- Validada: Enhorabuena, en este caso tu necesidad ha sido revisada por alguien de una unidad superior y se ha comprobado que efectivamente es una NF.

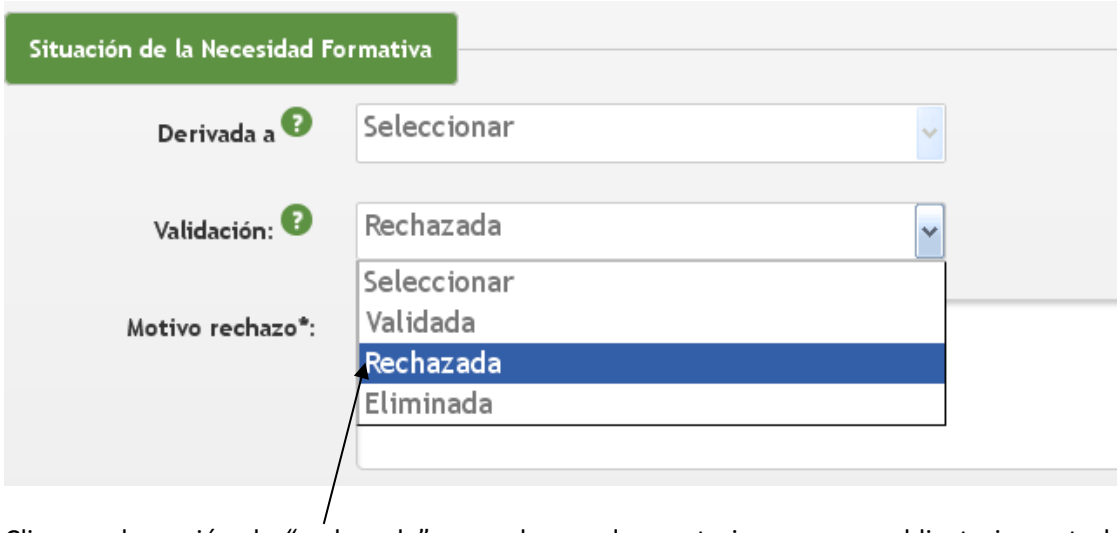
Es importante que tengas también en cuenta, cuando hablemos de Respuestas Formativas, que éstas no tienen diferentes estados, sencillamente existen o no.

5.3.1.5. Para modificar o subsanar una Necesidad Formativa

Aunque en el apartado anterior ya hemos indicado los estados en los que te puedes encontrar una necesidad formativa, vamos a ampliar un poco esta información.

- *Rechazar*

Puede darse la ocasión de que, por diferentes motivos, te rechacen, o debas rechazar una NF ya registrada, y para ello debes:



Clicar en la opción de "rechazada" y en el recuadro posterior, exponer obligatoriamente los motivos de rechazo. La unidad de origen a la que le ha sido rechazada una necesidad formativa, puede modificar para subsanar el error y volver a activarla como necesidad formativa pendiente de validación.

No olvides clicar en las diferentes opciones: Trazabilidad, eliminar, borrador, etc. Vistos en el apartado anterior.

Y en la pantalla de Necesidades Formativas, dicha NF aparecerá con el siguiente icono ( ), visto en el apartado anterior y quedará pendiente de corregirla o eliminarla, en su caso.

- *Eliminar*

Es un permiso que tienes sobre una NF que hayas creado. Puedes eliminarla, aunque es una decisión que debes tener clara ya que desaparecerá de la aplicación y es una acción irreversible.

- *Validar*

Las NF que se creen y queden pendientes de validación por una unidad superior (recuerda los iconos vistos en el punto anterior) se gestionarán dentro de tu misma unidad y, en caso de confirmar de que dicha necesidad existe y está debidamente cumplimentada, será validada para que se continúe el proceso de generación de una respuesta formativa y búsqueda de una mejora a ese problema u oportunidad.

5.3.1.6. El ciclo de una Necesidad Formativa

Para cerrar este apartado de gestión de NF, vamos a mostrarte de manera visual un ejemplo del ciclo de una NF:

Paso 1. La Unidad Origen se encuentra con un problema/reto. Tras identificar y analizar su NF procede a registrarla en el aplicativo ANFor@, puede no finalizarla y guardarla como borrador, pero en este caso la completa y finaliza, enviándosela a su unidad madre (Unidad de Proceso) como una NF Pendiente de Validación.

Paso 2. La Unidad Proceso recepciona la NF de su hija Unidad Origen y tras un análisis de dicha NF, tiene 2 opciones:

a) Rechazarla: Deberá exponer los motivos de rechazo y dicha NF volverá a U. Origen.
b) Validarla: La NF pasará a la Unidad de Destino.

Paso 3. La Unidad de Destino recepciona la NF (simple o agrupada) ya validada y tendrá 3 opciones:

a) Rechazarla: Deberá exponer los motivos de rechazo y dicha NF volverá a U. Proceso.
b) Validar aquellas NF que crea convenientes.
c) Y "Proponer para el Mapa de Necesidades" y pasarán a IAAP.

Paso 4. La Unidad IAAP recepciona la NF ya validada y tendrá dos opciones:

a) Rechazarla: Deberá exponer los motivos de rechazo y dicha NF volverá a U. Destino.
b) "Incluirla en el Mapa de Necesidades"

Una vez que las NF ya validadas, están propuestas e incluidas para el Mapa de Necesidades, el próximo paso será ofrecerles una Respuesta Formativa.

5.3.2. Respuestas Formativas

Es importante que tengas en cuenta que las respuestas formativas son como "acciones formativas tipo" donde para un área temática y materia se especifican sus objetivos, contenidos, perfil de personas destinatarias y duración estimada.

El alta de una RF sólo será posible desde el listado de NF.

En la pestaña Respuestas Formativas mostrará el listado de las RF y los filtros pero no se podrá dar de alta respuestas.

En el listado de NF, al pulsar sobre el botón verde RF saldrá una ventana con todas las RF asociadas a la NF y un botón “Nueva RF” si la Unidad y plazos son los adecuados. Se podrá dar una misma RF a varias NF.

En este listado de RF asociadas a la NF aparecerán el ID de la RF, su denominación, Área, Materia, un icono aspa para borrar la RF (sólo si no tiene PAF asociada), y un botón para consultar/alta de PAF que tendrá color rojo (no hay PAF asociada y por tanto se puede dar de alta una PAF) o verde (tiene PAF asociada y debe mostrarse el listado de PAFs asociadas).

ID RF	Denominación	Area	Materia		PAF
22924	Adquisición de conocimientos de Windows 10	02. TECNOLOGIAS	02.01. CULTURA DIGITAL	X	PAF
22923	Buen Gobierno y Gobierno Corporativo en la Administración Pública y sus Entidade...	03. REGIMEN JURIDICO	03.01. NORMATIVA	X	PAF
22920	Coordinación y Evaluación de los Recursos en Violencia de Género durante el Proc...	218. JUSTICIA		X	PAF

Nueva RF Cerrar

5.3.2.1. ¿Quién genera las Respuestas Formativas?

Llegados a este punto debemos distinguir aquí entre NF horizontales y el resto de necesidades, comúnmente llamadas sectoriales.

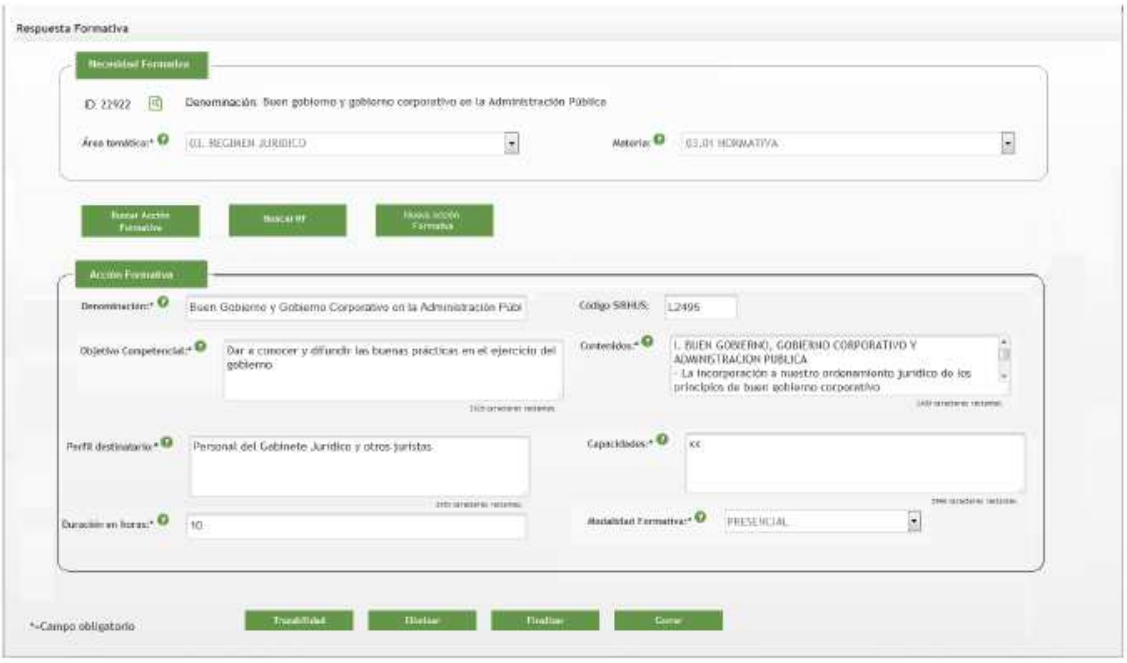
- **Respuesta Formativa a NF horizontales**: Sólo se permite a la Unidad IAAP generar respuestas formativas a las necesidades de carácter horizontal.

- **Respuesta Formativas NF sectoriales**: Preferentemente las Unidades de Proceso y Destino de SS.CC. y Agencias Administrativas. No obstante, en el caso de las NF derivadas, le podrán dar RF tanto las unidades creadoras de la NF como a aquellas a las que se han derivado.

ID RF	Denominación	Area	Materia		PAF
22924	Adquisición de conocimientos de Windows 10	02. TECNOLOGIAS	02.01. CULTURA DIGITAL	X	PAF
22923	Buen Gobierno y Gobierno Corporativo en la Administración Pública y sus Entidade...	03. REGIMEN JURIDICO	03.01. NORMATIVA	X	PAF
22920	Coordinación y Evaluación de los Recursos en Violencia de Género durante el Proc...	218. JUSTICIA		X	PAF

5.3.2.2. Cómo crear Respuestas Formativas.

Una vez que has accedido a la ficha de RF la aplicación muestra en pantalla los siguientes datos:



Si el usuario pulsa en el botón “Buscar Acción Formativa” y selecciona una acción formativa del listado que se le muestre, los campos se cargarán desde el Catálogo Básico de Acciones Formativas o de SIGEFOR y **no se podrán editar en ningún caso.**

Si el usuario pulsa en el botón “Buscar RF” podrá buscar una RF ya creada con anterioridad por su ID o denominación y cargar sus datos sobre esta nueva RF. **Los campos no se podrán editar.**

Si el usuario pulsa en el botón “Nueva Acción Formativa”, los campos citados anteriormente se mostrarán vacíos y el usuario tendrá que rellenarlos, excepto el campo Código SIRHUS que no será editable y mostrará un nuevo código.

Los **diferentes campos** de los que consta el formulario, y que son de carácter obligatorio:

- Denominación: Campo que representa el nombre que adoptará la NF.
- Objetivo Competencial: Recoge el resultado esperado de la formación de un individuo en términos de desempeño.
- Capacidades: Se trata de las acciones concretas en que se desglosa el Objetivo Competencial de la acción formativa.
- Contenidos: Relación de conocimientos conceptuales, procedimentales y actitudinales necesarios para la consecución de cada una de las capacidades y en consecuencia del objetivo competencial de la acción formativa propuesta.
- Duración en horas: Duración prevista en horas.
- Perfil destinatario: Características objetivas y funcionales de las personas a quien va dirigida la acción formativa.
- Modalidad: modalidad en la que se realizará la acción formativa.

5.3.2.3. Orientaciones Pedagógicas para registrar Respuestas Formativas.

Veamos ahora algunas orientaciones pedagógicas para rellenar estos campos.

Objetivo competencial

Antes de redactar el objetivo debemos preguntarnos ¿Qué van a aprender cuando hayan terminado la acción formativa? ¿Qué van a saber hacer en su puesto de trabajo?

Los objetivos del aprendizaje han de ser demostrables y posibles de aplicar, referentes a un criterio final de tarea, activadores de los conocimientos adquiridos en una situación anterior, y posibles de integrar en el esquema mental o comportamiento habitual del alumno/a.

Los objetivos del aprendizaje deben cumplir la regla SMART: deben ser específicos, medibles, acordados, realistas y medibles en el tiempo. Los objetivos deben redactarse en infinitivo.

S	e**S**peficicos
M	**M**edibles
A	**A**cordados
R	**R**ealistas
T	Acotados en el **T**iempo

Algunos ejemplos/verbos que se pueden utilizar en la redacción del objetivo son los siguientes:

VERBOS QUE AYUDAN A LA ELABORACIÓN DE OBJETIVOS
Distinguir, comprender, demostrar, motivar, conseguir, saber, lograr, conocer, mejorar, reflexionar, analizar, aprender, estudiar, definir, desarrollar, crear, elaborar, ser capaz, asimilar, saber detectar, aumentar, reducir, etc.

Contenidos

Los contenidos deben contestar a la pregunta ¿Qué contenidos son esenciales para lo que tiene que saber hacer? Tienen como base objetivos y deben responden a los siguientes principios:

- **Validez**: Sirven para alcanzar los objetivos propuestos.
- **Significación**: El contenido de la formación debe estar relacionado con problemas cotidianos y reales en el área profesional.
- **Adecuación**: Se adaptan a la competencia cognitiva del alumnado, su nivel previo de conocimientos y experiencias.

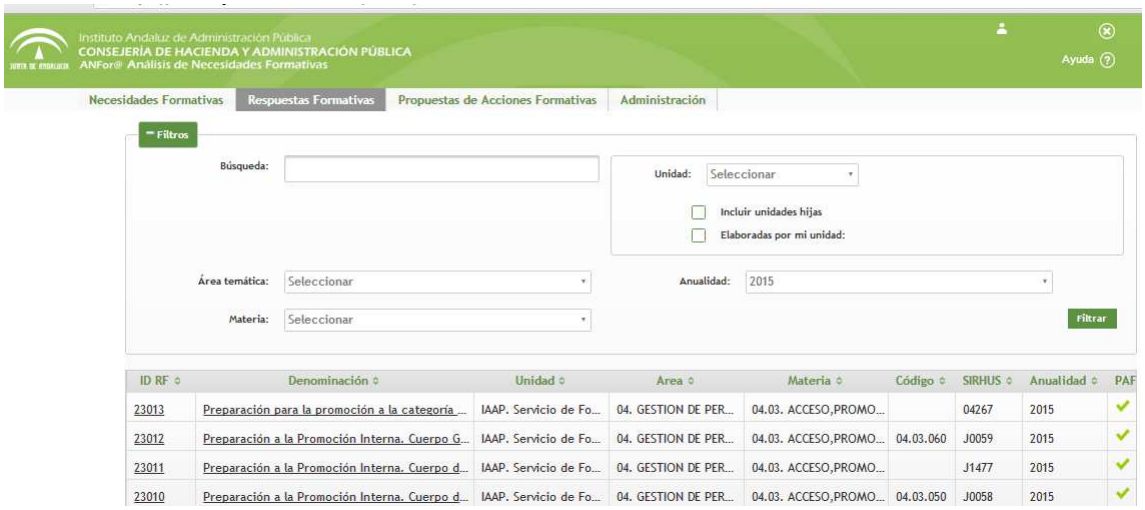
Se organizan en Unidades Didácticas (UD), siendo deseable una UD por cada Capacidad.

Capacidades

Se denomina capacidad al conjunto de recursos y aptitudes que tiene un individuo para desempeñar una determinada tarea, es decir se deben registrar las nuevas competencias o capacidades que va a adquirir el alumnado de la AF. Se elabora desglosando el Objetivo Competencial de carácter general en varias Capacidades (C1, C2) de carácter específico.

5.3.2.4. Listado de Respuestas Formativas.

En la pestaña “Respuesta Formativas” encontraremos el listado de todas aquellas respuestas formativas que se hayan ido generando en nuestra unidad con la siguiente información:



- ID: Representa el Identificador de la RF.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicha RF.
- Denominación: Nombre de la RF.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicha RF.
- Unidad: Unidad de la persona que creó dicha RF.
- Área: Área temática seleccionada para la NF (no modificable en RF)
- Materia: Materia escogida para la NF si la hubiere (no modificable en RF).
- Código. Será el código de la AF si es del catálogo básico.
- SIRHUS. Código SIRHUS de la AF.
- Anualidad. Es la anualidad en la que se ha creado la RF.
- PAF. Icono de "prohibido" significa que la unidad no puede crear PAF. Según el rol de la unidad (UD o IAAP) y plazo aparecerá este icono. Tendrá color **VERDE** si ya hay PAF asociada o **ROJO** si no tiene PAF asociada.

  Si el color es verde se podrá pulsar en él para mostrar el listado de PAF asociadas. Si es rojo, al pulsar en él se mostrará la pantalla para crear una nueva PAF.

5.4. Propuestas de Acciones Formativas.

En la fase de Propuesta de Acción Formativa (en adelante PAF) se registran aspectos más organizativos de la formación como son por ejemplo: fecha y lugar de celebración, coste estimado o fuente de financiación entre otras.

5.4.1.¿Quién genera las propuestas de Acciones Formativas?

Como en el hito anterior, de creación de RF, se mantendrán dos procedimientos:

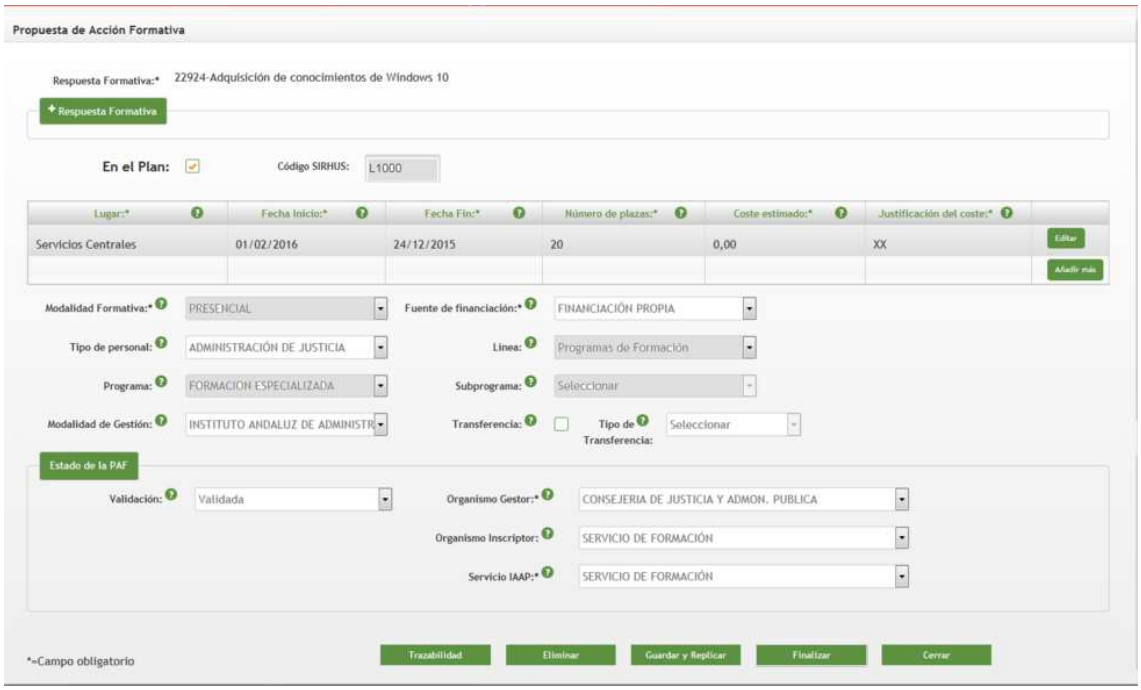
- **NF Horizontales**. El rol IAAP creará las PAF horizontales que sean en modalidad Online. El resto de PAFs las crearan las Unidades de Destino que posean las NFs a las que se le está dando respuesta.
- **NF Sectoriales**. Las unidades de Destino que tengan en su ámbito de gestión las NF a las que se ha dado RF.

5.4.2. Cómo crear Propuestas de Acciones Formativas.

Se registrarán las PAFs desde la ficha de la RF, apareciendo en la pestaña "Propuesta de Acciones Formativas" el listado de todas las PAF registradas y permitiendo su priorización.

En la ficha de la PAF encontraremos algunos campos ya cumplimentados y no modificables, como son:

- **Código SIRHUS**
- **Modalidad Formativa**
- **Línea**
- **Programa**
- **Subprograma**



En la parte media de la pantalla se encuentra un conjunto de columnas para dar de alta las diferentes ediciones que el usuario quiera proponer. Para ello debe indicar:

- Lugar de celebración.
- Fecha de inicio.
- Fecha fin.
- Número de plazas.
- Coste estimado.
- Justificación del coste.

En la parte inferior de la pantalla se encuentra el espacio destinado para conocer y gestionar el estado de la PAF. Una PAF puede estar en uno de estos estados:

- Borrador
- Pendiente de validar
- Validada

- Rechazada.

- Incluida en el Plan de Formación. Sólo el rol IAAP podrá marcar esta opción.

5.5. Las claves de funcionamiento

Lo primero que debes tener en cuenta es que el símbolo (*) junto a algunos campos de los formularios, significa que dicho campo se ha de rellenar **obligatoriamente**. En caso contrario, la aplicación no te dejará grabar los datos.

También es importante destacar que el aplicativo desactiva la sesión cuando existe un tiempo de inactividad relativamente escaso. Es por ello que se recomienda guardar (como borrador) todos los cambios que vayamos realizando e intentar estar concentrados en esta tarea en el momento de afrontarla, evitando distracciones.

Debes ser consciente del rol que tienes asociado en la aplicación, ya que puedes no tener acceso a todas las partes detalladas, esto aparecerá en la parte superior del aplicativo, como puedes ver a continuación:

Por ello, recordemos los cuatro tipos de unidades diferenciadas por sus funciones y por sus roles:

→ **Unidad IAAP:**
- Es la unidad con mayor privilegio.
- Puede realizar cualquier funcionalidad de la aplicación.

→ **Unidad de Destino**:
- Es la segunda en la jerarquía.

→ **Unidad de Proceso**:
- Es la tercera en la jerarquía.

→ **Unidad Origen**:
- Es la cuarta en la jerarquía.

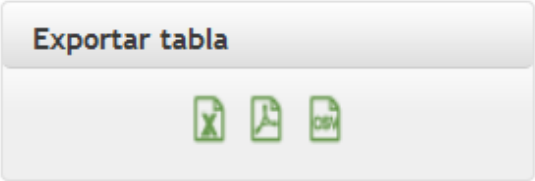
- ¿Cómo puedes ordenar?

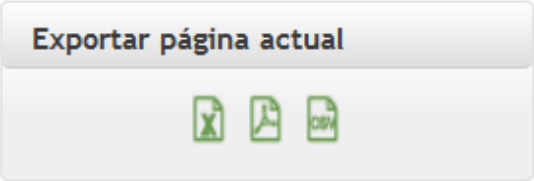
Recuerda que para esta función cobra especial relevancia **los filtros**, ya que puedes organizar los listados por unidad, importancia, materia, etc.

Además de los filtros mencionados en la cabecera de las tablas puedes contar con un buscador. En esta casilla puedes introducir una palabra o un nº de identificador de la necesidad (ID) y el sistema buscará entre las entradas dicha palabra o ID.

Además al clikar sobre el nombre de alguna de las **columnas**, el sistema ordenará el contenido de la tabla en función del contenido de esa columna, si clicamos de nuevo, se ordenará en sentido inverso.

- ¿Cómo puedes exportar un listado de NF a Excel, PDF y CSV?





En las tablas principales de la aplicación tienes la opción de exportar el contenido de la tabla a los formatos: Excel, PDF y CSV.

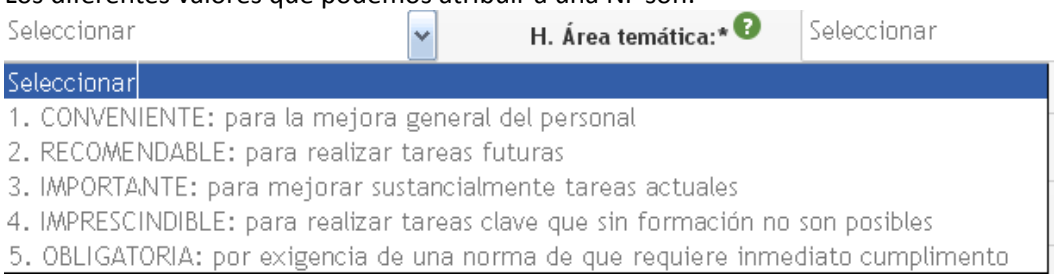
Ya sea desde la tabla completa como de la página que actualmente estás viendo, puedes exportar, a cualquiera de los formatos indicados, el listado que estás visualizando. Para ello, debes seleccionar entre las diferentes opciones que se te muestran.

- ¿Cómo puedes encontrar una página?

Para que no se sobrecargue de información una misma pantalla, se ofrece este puntero para cambiar de pantalla y evitar sobrecargas.

- ¿Cómo puedes valorar una NF?

Los diferentes valores que podemos atribuir a una NF son:



Este apartado adquiere mucha relevancia, por lo que debe ser cumplimentada adecuadamente desde la Unidad Origen, ya que va a marcar la prioridad de dicha necesidad para su óptima gestión en las unidades superiores. (Ampliaremos en el paso 3 del apartado 3.2.1.)

- ¿Cómo puedes encontrar ayuda para completar un campo o apartado?

Al lado del nombre de cada campo a cumplimentar vas a ver un icono con forma de interrogación Si el haz clic sobre este icono, y te saldrá un cuadro de texto explicando para qué sirve ese campo.

- ¿Qué significa Trazabilidad?

La trazabilidad muestra la historia de una NF creada. Te va a llevar a una tabla con todas las acciones que se han llevado a cabo con dicha Necesidad Formativa. Sólo se muestra cuando entramos en la ventana en modo modificación o consulta.

Fecha	Descripción	ID Objeto	Denominación
20/11/13 19:15	NF creada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:16	NF modificada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:17	Agrupando con otras NFs, ID del padre: 445	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:23	NF modificada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:52	Agrupando con otras NFs, ID del padre: 446	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:57	NF desagrupada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:58	Agrupando con otras NFs, ID del padre: 447	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:58	NF desagrupada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:59	NF desagrupada	444	NF1 DEL UO1
20/11/13 19:59	Agrupando con otras NFs, ID del padre: 448	444	NF1 DEL UO1

Los campos mostrados en la tabla son:

- ✓ Fecha: Fecha en la que se realizó la acción que se está detallando.
- ✓ Descripción: Comenta la acción realizada sobre la NF.
- ✓ ID Objeto: Identificador de la NF sobre la que se realizó la acción.
- ✓ Denominación: Nombre de la NF sobre la que se realizó la acción.

5.6. Para Administrar el aplicativo ANFor@

5.6.1. Administración de Usuarios

La administración de usuarios muestra una tabla con todos los usuarios existentes en el sistema. Pueden acceder todos los usuarios.

Los campos de la tabla son:

- ID: Identificador del usuario.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona, el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicho usuario (el contenido de esta ventana se especificará más adelante).
- Usuario: Nombre de usuario.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona, el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicho usuario (el contenido de esta ventana se especificará más adelante).
- Unidad: Unidad a la que pertenece el usuario.
- Teléfono: Teléfono del usuario.
- Puesto de trabajo: Puesto de trabajo del usuario.

Para crear un nuevo usuario, basta con hacer clic sobre el botón , entonces el sistema muestra el formulario de creación de nuevo usuario.

Los campos a introducir son:

- Usuario: Nombre de usuario. Es de carácter obligatorio.
- Teléfono: Teléfono del usuario.
- Puesto de trabajo: Puesto de trabajo del usuario.
- Unidad: Unidad a la que pertenecerá el usuario. En el listado sólo saldrán la unidad propia del usuario logado, así como las unidades hijas de esta. Es de carácter obligatorio.

5.6.2. Administración de Unidades

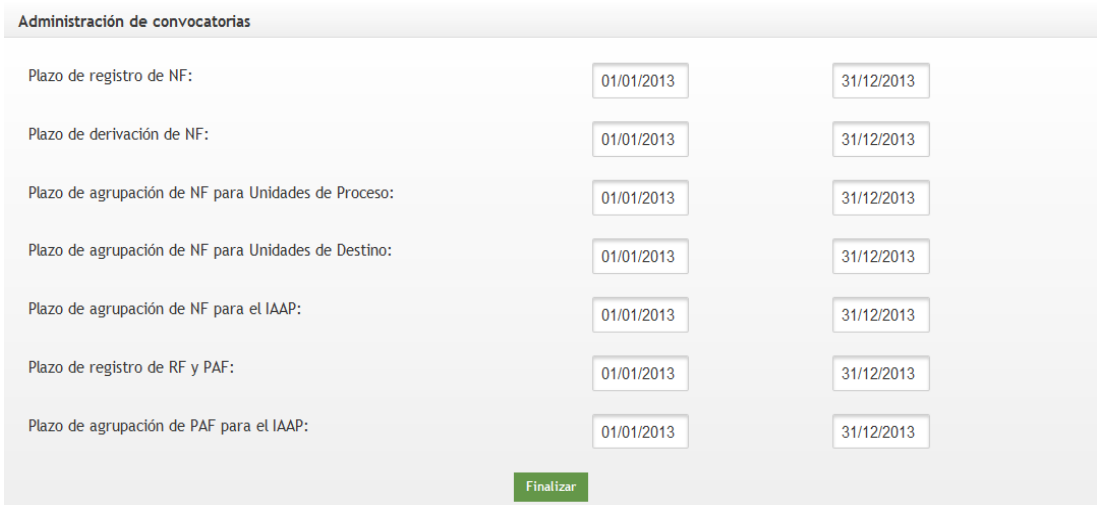
La administración de unidades muestra una tabla con todas las unidades existentes en el sistema. Pueden acceder todos los usuarios, sin embargo, las unidades pueden acceder a la información pero no administrarla. **Sólo el rol IAAP puede crear y modificar las unidades**.

Los campos de la tabla son:

- ID: Identificador de la unidad.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona, el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicha unidad (el contenido de esta ventana se especificará más adelante).
- Unidad: Nombre de la unidad.
  - Esta columna es un enlace. Si se selecciona, el sistema muestra una nueva ventana con toda la información referente a dicho usuario (el contenido de esta ventana se especificará más adelante).
- Roles: Roles asociados a la unidad.
- Persona de contacto: Persona de contacto de la unidad.
- Unidad madre: Denominación de la unidad madre.

5.6.3. Convocatorias

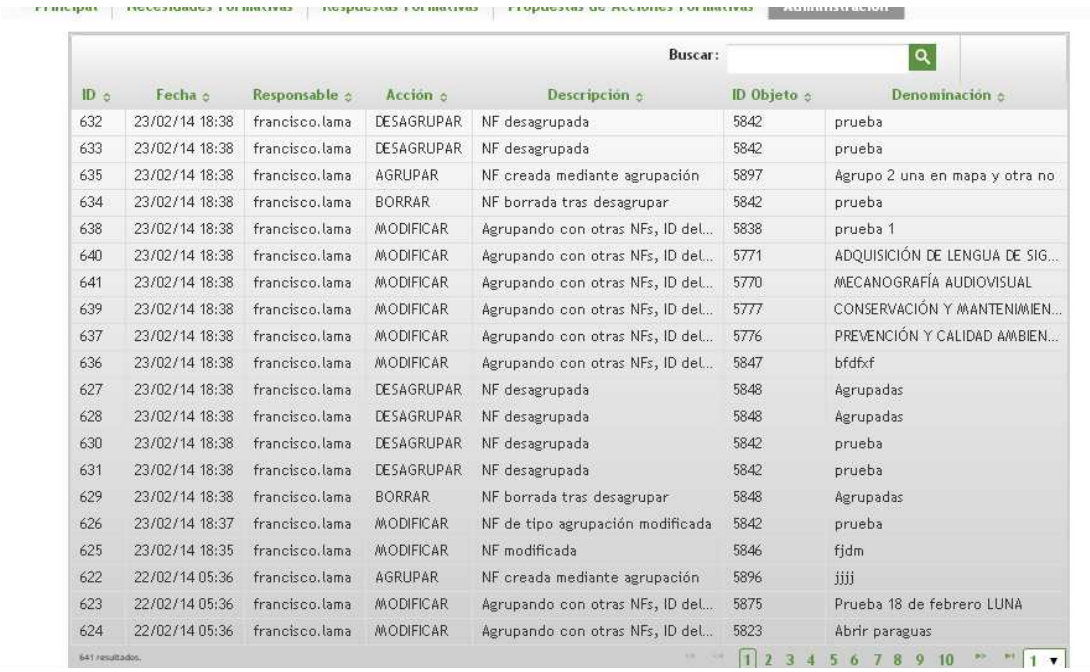
La administración de opciones de convocatoria muestra un formulario con todas las fechas de convocatoria del sistema. **Sólo puede acceder el administrador**.



La única condición a cumplir es que la fecha de inicio no puede ser posterior a la fecha de fin de un mismo plazo.

5.6.4. Histórico e Informes

El **Histórico** muestra una tabla con todas las acciones llevadas a cabo en el sistema.



Buscar:

ID	Fecha	Responsable	Acción	Descripción	ID Objeto	Denominación
632	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5842	prueba
633	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5842	prueba
635	23/02/14 18:38	francisco.lama	AGRUPAR	NF creada mediante agrupación	5897	Agrupo 2 una en mapa y otra no
634	23/02/14 18:38	francisco.lama	BORRAR	NF borrada tras desagrupar	5842	prueba
638	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5838	prueba 1
640	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5771	ADQUISICIÓN DE LENGUA DE SIG...
641	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5770	MECANOGRAFÍA AUDIOVISUAL
639	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5777	CONSERVACIÓN Y MANTENIMIEN...
637	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5776	PREVENCIÓN Y CALIDAD AMBIEN...
636	23/02/14 18:38	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5847	bfdfxf
627	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5848	Agrupadas
628	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5848	Agrupadas
630	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5842	prueba
631	23/02/14 18:38	francisco.lama	DESAGRUPAR	NF desagrupada	5842	prueba
629	23/02/14 18:38	francisco.lama	BORRAR	NF borrada tras desagrupar	5848	Agrupadas
626	23/02/14 18:37	francisco.lama	MODIFICAR	NF de tipo agrupación modificada	5842	prueba
625	23/02/14 18:35	francisco.lama	MODIFICAR	NF modificada	5846	fjdm
622	22/02/14 05:36	francisco.lama	AGRUPAR	NF creada mediante agrupación	5896	jjjj
623	22/02/14 05:36	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5875	Prueba 18 de febrero LUNA
624	22/02/14 05:36	francisco.lama	MODIFICAR	Agrupando con otras NFs, ID del...	5823	Abrir paraguas

641 resultados. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Las columnas de la tabla mostrada son:

- ID: Identificador de la entrada del histórico.
- Fecha: Fecha de la acción.
- Responsable: Nombre del usuario que realizó la acción.
- Acción: Acción efectuada.
- Descripción: Descripción detallada de la acción efectuada.
- ID Objeto: Identificador de la NF, RF o PAF afectada por la acción.
- Denominación: Nombre de la NF, RF o PAF afectada por la acción.

Mediante la opción de **Informe** el sistema muestra tablas y gráficos para una mejor comprensión del estado actual del sistema. Todos los usuarios tienen acceso a esta zona de la administración.

Se pueden aplicar diferentes filtros:

- Unidad: Listado de todas las unidades almacenadas en el sistema.
- Área temática: Listado de todas las áreas temáticas almacenadas en el sistema.

- Año: Listado de todos los años con los que cuenta el sistema.
- Materia: Este desplegable aparece desactivado hasta que se haya seleccionado un área. El sistema carga diferentes materias en función del área seleccionado.

La tabla y las gráficas muestran datos importantes del sistema, por ejemplo el porcentaje de NF cubiertas.

6. Anexo.

Formulario de Necesidad Formativa

1. DENOMINACIÓN		
2. PERSONAS AFECTADAS		
2.1 Perfil	**2.2. Nº**	**2.3. Explicación del calculo**
¿A quiénes afecta la necesidad? *¿Qué funciones realizan?* *¿Qué puestos ocupan?* *¿En qué organizaciones / departamentos?*		*¿Cómo se ha calculado el número de personas afectadas?*
3. DESCRIPCIÓN		
3.1. Problema/reto	**3.2. Comportamientos**	
¿Cuál es la situación actual que se pretende resolver o cambiar mediante la formación? *¿Qué les pasa a las personas afectadas?* *¿Qué consecuencias está teniendo la situación?* *¿Qué pasaría si no si realizase la formación?*	*¿Qué podrán hacer las personas afectadas tras la formación?* *¿Qué comportamientos concretos tendrán las personas afectadas en la situación futura?* *¿Qué acciones nuevas o diferentes realizarán las personas afectadas por el problema/reto, tras recibir el curso?*	
3.4. importancia (1-5)	**3.5. área temática**	**3.6. materia**
1. Conveniente *2. Recomendable* *3. Importante* *4. Imprescindible* *5. Obligatorio*	*1. Idiomas* *2. Tecnología* *3. Régimen Jurídico* *4. Gestión de personas...*	*1.1. Inglés* *1.2. Francés* *1.3. …*
4. FUNDAMENTACIÓN		
4.1. documento	**4.2. acciones complementarias**	
¿Qué documento específico avala, legitima, justifica… esta necesidad formativa?	*Además de la formación ¿qué otras acciones no formativas se han realizado o se realizarán para satisfacer esta necesidad formativa?*	
5. COMPROBACIÓN		
5.1. Indicador		
Indicador 1.	*¿Con qué datos objetivos puedo saber si la necesidad formativa se ha satisfecho o no después del curso?* *¿Qué dato tengo que comparar, habiendo sido medido antes y después del curso, para comprobar si la necesidad se ha satisfecho tras la acción formativa?*	
Indicador 2.		
5.2. Indicio		
Indicio 1.	*Después del curso ¿qué le tengo que preguntar de forma concreta a la persona de comprobación para saber si la necesidad se ha satisfecho o no? ¿Qué evidencias observables podría haber para saber si nos encontramos ya en la situación*	
Indicio 2.		

	deseada?
5.3. Persona Comprobación	*¿Quién podría saber de primera mano si la situación ha mejorado tras el curso, y por tanto, la necesidad se ha satisfecho?*

1. DENOMINACIÓN		
2. PERSONAS AFECTADAS		
2.1 Perfil	**2.2. Nº**	**2.3. Explicación del calculo**
3. DESCRIPCIÓN		
3.1. Problema/reto	**3.2. Comportamientos**	
3.3. palabras clave →		
3.4. importancia (1-5)	**3.5. área temática**	**3.6. materia**
4. FUNDAMENTACIÓN		
4.1. documento	**4.2. acciones complementarias**	
5. COMPROBACIÓN		
5.1. Indicador		
Indicador 1.		
Indicador 2.		
5.2. Indicio		
Indicio 1.		
Indicio 2.		
5.3. Persona Comprobación		