

CAPITULO 2.

OBJETIVOS Y PLANIFICACIÓN DE LA CAPACITACIÓN.-

2.1 OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.-

2.1.1 Objetivo general.- Que su personal técnico, normativo y administrativo esté altamente calificado y entrenado para cumplir con eficiencia los objetivos estratégicos de la DINAC. Este manual servirá como un medio para estructurar de manera armonizada dicha capacitación y permitirá cumplir con los compromisos adquiridos por el estado Paraguay a través de la firma del convenio de Chicago, mediante los procesos de certificación y la Vigilancia de Seguridad Operacional enmarcado dentro del Presupuesto General de Gastos de la **DINAC** de manera a asegurarse que los recursos necesarios estarán disponibles para su adecuada implementación y ejecución.- vigilancia de los proveedores de servicios, y organizaciones relacionadas con la actividad aeronáutica, así como el personal aeronáutico dependiente de la DINAC.-

2.1.2 Objetivos específicos.-

2.1.2.1 La **DINAC** se compromete a mantener un Programa de Calidad en la instrucción del Talento Humano y esforzarse en cumplir en tiempo y forma con los requerimientos de capacitación de los Talentos Humanos a su cargo.-

2.1.2.2 **Evaluar, coordinar y controlar** de manera permanente el programa de capacitación, y cuando sea necesario, el diseño, desarrollo y conducción de los cursos requeridos periódicamente por el plan anual de capacitación, los cuales pueden comprender seminarios, talleres e instrucción práctica en el puesto de trabajo (**OJT**) al personal de la DINAC.-

2.1.2.3 **Verificar** el establecimiento del plan anual de capacitación por departamento enmarcado dentro del plan estratégico de actividades de la DINAC, con el propósito de asegurarse que los recursos necesarios estarán disponibles para su adecuada implementación y ejecución, responsabilidad que recaerá en la máxima autoridad de cada área.--

2.1.2.4 La máxima autoridad de cada área deberá informar periódicamente a Talentos Humanos (Dpto. de Capacitación) sobre el desarrollo, implementación, ejecución y control del plan anual de capacitación de sus áreas para hacer los ajustes que se consideren necesarios.-

2.2 PROCESO DE INSTRUCCION.-

2.2.1 El proceso de capacitación se genera partiendo de la premisa de comparar entre la competencia existente del personal y la competencia requerida del mismo.-

2.2.2 Deberá iniciarse después de que la **DINAC** haya completado una evaluación de las necesidades de instrucción y que los aspectos relacionados con la competencia del personal hayan sido analizados y registrados.-

Para el efecto se debe:

- a) Definir la competencia requerida para cada tarea que afecta la calidad de los servicios a proveer.-
- b) Evaluar la competencia del personal para realizar las tareas que le fueran asignadas según perfil; y
- c) Desarrollar la instrucción específica a fin de minimizar la brecha entre la competencia existente y la competencia deseada.-

2.3 NECESIDADES DE INSTRUCCIÓN.-

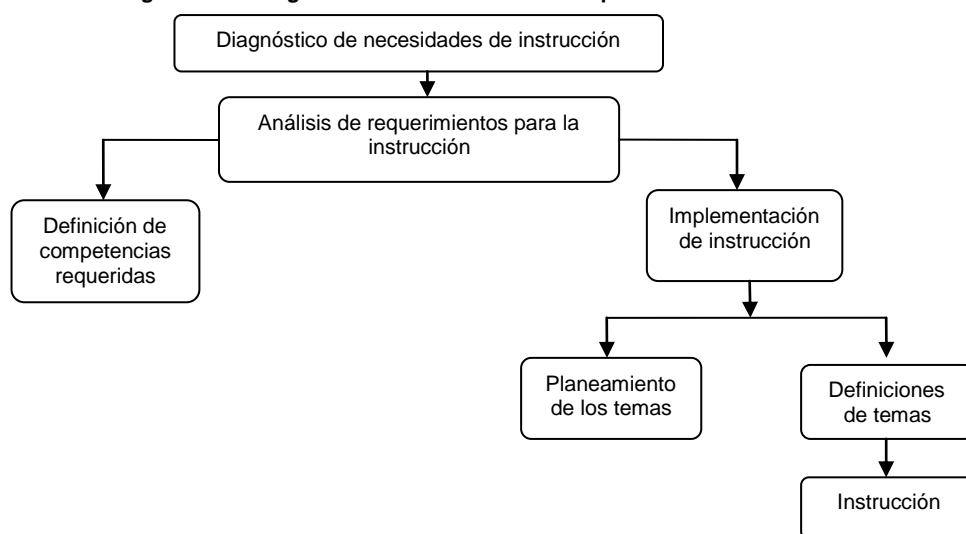
2.3.1 Generalidades.-

2.3.1.1 Los requisitos de competencia del personal deben quedar documentados y registrados. Esta documentación debe ser periódicamente revisada, cuando sea necesario, para nuevas asignaciones de tareas o funciones.-

2.3.1.2 La definición de los requerimientos de instrucción debe basarse en una diagnosis de las necesidades presentes y futuras de la **DINAC** y concertarlas con las necesidades existentes de Talentos Humanos y sus respectivas competencias. El objetivo de esta etapa del proceso está orientado a:

- Definir las brechas** existentes entre la competencia actual y la competencia requerida del personal para el desarrollo de las tareas asignadas.-
- Definir los requerimientos** de instrucción del personal cuya competencia no coincide con la competencia requerida para el desarrollo de las tareas asignadas; y
- Documentar** los requerimientos de instrucción.-

Diagrama 2.1- Diagnóstico de necesidades de capacitación.-



2.3.1.3 Tipos de necesidades.-

De acuerdo a las necesidades detectadas la DINAC establece los siguientes niveles de capacitación entre los cuales se describen a continuación:

- Instrucción inicial (Familiarización o inducción, re inducción, incluida la ética y jurídica.-
- Instrucción especializada o técnica.-
- Instrucción periódica (o recurrente).-
- Instrucción práctica en el puesto de trabajo (**OJT**).-

2.3.2 Requerimientos de instrucción.-

2.3.2.1 La definición de los requerimientos actuales y futuros de la **DINAC** en función de sus objetivos estratégicos y sus objetivos de calidad, incluyendo la competencia requerida de sus Talentos Humanos, puede tener su origen en varios factores o fuentes, tanto internas como externas, tales como:

- a) Cambios organizacionales o tecnológicos que afectan los procesos o impactan la naturaleza de los servicios brindados por la **DINAC**.-
- b) Información obtenida de los procesos de capacitaciones anteriores o actuales.-
- c) El resultado de la evaluación, de la competencia del personal para realizar determinadas tareas o funciones específicas.-
- d) Antecedentes de cambios o reemplazos frecuentes de personal.-
- e) Requisitos de certificación interna o externa requerida para determinar la competencia del personal en la realización de tareas o funciones específicas.-
- f) Requerimientos de personal que haya identificado oportunidades de desarrollo personal que contribuyen a los objetivos institucionales.-
- g) Resultados de la revisión de los procesos y de acciones correctivas relacionados con reclamos de los usuarios por los servicios brindados o informes de no conformidad presentados.-
- h) Cambios en la legislación, reglamentaciones, normas y directivas que afectan o pueden afectar a la **DINAC**, sus actividades y recursos; y
- i) Toda solicitud basada en las necesidades de las áreas, previo análisis de la problemática aeronáutica.-

Nota.- Los requisitos de competencia deben quedar documentados y registrados. Esta documentación debe ser revisada periódicamente o cuando sea necesario para nuevas asignaciones de tareas y la performance individual sea evaluada.-

2.3.3 Análisis de la competencia del personal (política de instrucción).-

2.3.3.1 La **DINAC** debe hacer una revisión periódica de los registros y documentación de su personal a fin de asegurarse que la competencia requerida para cada proceso o tarea es la adecuada para cada individuo en su desempeño.-

2.3.3.2 La **DINAC** realizará en forma permanente una comparación entre la competencia del personal actual y la competencia requerida que debe ser alcanzada para satisfacer las habilidades para realizar una tarea determinada. Este proceso se realizará anualmente para priorizar los cursos en los planes de capacitación.-

2.3.3.3 La comparación entre la performance existente y la requerida debe ser debidamente registrada para su posterior análisis que lo realizará cada responsable de área.-

2.3.4 Especificaciones de instrucción.-

2.3.4.1 Los requisitos de instrucción deben ser especificados, debidamente documentados y registrados.-

2.3.4.2 Deben también, satisfacer las necesidades del personal en lo que se refiere a sus expectativas de ampliar sus conocimientos, habilidades y competencias para mejorar su rendimiento en sus tareas o funciones.-

2.3.4.3 Las especificaciones de instrucción deben nutrirse de:

- a) Los requerimientos de competencia obtenidos del análisis efectuado de acuerdo a los conceptos anteriormente mencionados.-
- b) Los resultados obtenidos por instrucción impartida en el pasado.-
- c) Las brechas de competencia existentes.-

2.3.4.4 Las especificaciones de capacitación, para cada curso o conjunto de cursos deben, indicar claramente:

- a) Los objetivos del tipo de capacitación a impartir.-
- b) Los pre-requisitos del curso o conjunto de cursos.-
- c) Los resultados esperados al término del curso o conjunto de cursos.-
- d) La duración del curso; y
- e) Los tipos de instrucción a realizar durante el curso.-

2.4 EL CICLO DE CAPACITACIÓN.-

2.4.1 El ciclo de capacitación estará compuesto por:

- a) Definición de las necesidades de Capacitación.-
- b) Desarrollo del plan de entrenamientos anual.-
- c) Provisión de la capacitación.-
- d) Evaluación de los resultados de la capacitación.-

2.5 ELEMENTOS QUE PUEDEN AFECTAR AL PROCESO DE CAPACITACIÓN.-

2.5.1 Aquellos elementos que pueden afectar de alguna manera el proceso de capacitación deberían ser identificados y listados a fin de tenerlos en cuenta durante el desarrollo de esta etapa. Estos pueden incluir aspectos tales como:

- a) Requerimientos reglamentarios impuestos por la legislación.-
- b) Limitaciones relativas a los recursos humanos de la Autoridad de Aviación Civil.-
- c) Consideraciones financieras.-
- d) Requisitos de planeamiento y programación.-
- e) Disponibilidad, motivación o habilidad de los individuos a ser instruidos ó entrenados.-
- f) Falta de disponibilidad de recursos internos de la DINAC para realizar la capacitación; y
- g) Falta de disponibilidad de potenciales proveedores de capacitación que satisfagan los requerimientos de la DINAC.-

2.5.2 La lista de impedimentos que se establezca puede ser utilizada en:

- a) La selección del método adecuado de capacitación.-
- b) La elección del proveedor de capacitación; y
- c) El desarrollo de las especificaciones de capacitación.-

2.6 PROVISIÓN DE LA CAPACITACION.-

2.6.1 Es responsabilidad del proveedor de servicios de capacitación (oferente) llevar a cabo las actividades de capacitación (objetivos, descripción, contenidos, resultados esperados, tiempos, material didáctico, evaluaciones, etc.) de conformidad a lo establecidos en este manual.-

2.6.2 Sin embargo, además, de confirmar los recursos necesarios para garantizar los servicios del proveedor de capacitación e instrucción (oferente), es responsabilidad de la **DINAC** en su rol de apoyo y facilitación de la instrucción, asegurar los recursos económicos para su ejecución y vigilar la calidad de la capacitación e instrucción impartida a Talento Humano de la Institución.-

2.7 PLAN DE INSTRUCCION DE LA DINAC.-

2.7.1 El Departamento de Capacitación tiene la responsabilidad de coordinar con las áreas la evaluación del personal a su cargo, para determinar el nivel de su desempeño y rendimiento en el trabajo con la ayuda de herramientas de medición y evaluación desarrolladas y establecidas por la DINAC dentro del marco de delineamiento de la Secretaría de la Función Pública.-

2.7.2 Las áreas componentes de la **DINAC** deberían establecer la prioridad en la programación de los entrenamientos identificando cuales son los entrenamientos que deben de ser impartidos antes, e identificando inclusive cursos críticos que deben ser impartidos de manera inmediata.-

2.7.3 Estas evaluaciones permitirán analizar y ajustar los requisitos actuales de instrucción y realizar las correspondientes enmiendas para adecuarlo a las necesidades actuales y futuras de manera a cumplir con la Vigilancia de Seguridad Operacional.-

2.8 INSTRUCCION NO PLANIFICADA.-

2.8.1 Se considera instrucción no planificada a aquella que no ha sido considerada en los planes de instrucción anual y pueden darse debido a los siguientes factores:

- a) Adquisición de Equipo Nuevo, o Tecnología Moderna.-
- b) Implementación de nuevos programas, leyes, reglamentos, procedimientos, manuales o cualquier disposición que pueda afectar al buen desempeño de funciones.-
- c) Solicitudes de certificación de características nuevas por un operador.-
- d) Nuevos tipos de operación.-
- e) Contratación de personal nuevo.-
- f) Asignación de nuevas tareas o responsabilidades a cualquier personal de la **DINAC**.-
- g) Propuesta de cursos realizado por organismos internacionales (**OACI, FAA, otros**).-
- h) Replica de algún curso asistido en el exterior, que pueda beneficiar a la institución.-
- i) Requerimiento como resultado de auditorías internas o externas.-
- j) Por alguna razón debidamente justificada y probada por los responsables de las áreas de la **DINAC**.-

2.8.2 La instrucción que no esté contemplada en los planes de instrucción anual (curso no planificado) y se requiera como producto de una necesidad interna debe ser solicitada por los responsables de las áreas con el informe de disponibilidad presupuestaria correspondiente, por escrito al Comité de beca quien estudiara y remitirá un dictamen para aprobación o rechazo del Presidente de la **DINAC**. Una vez obtenida la aprobación por Resolución, se gestionarán los detalles finales para la participación al curso/seminario/taller.-

2.8.3 En caso de que el Comité considere que el curso/seminario/taller va a formar parte del programa de instrucción, se deben enmendar los documentos afectados, incluyendo las especificaciones de capacitación del curso / seminario / taller que se incluye.-

2.9 PROCESO DE APROBACIÓN DE CURSOS.-

2.9.1 La calificación mínima para aprobar es de **70%** en cada una de las evaluaciones que se programen dentro de cada curso.-

- 2.9.2** Las evaluaciones se podrán realizar en forma escrita, práctica o con ayuda del material guía.-
- 2.9.3** Esta calificación mínima es la media establecida por la DINAC, teniendo en cuenta las disposiciones oficiales de la OACI para su personal y la disposiciones de la Secretaría de la Función Pública.-
- 2.9.4** En el caso que un participante no apruebe una evaluación, se acordara con el instructor un sistema de evaluación alternativo, como reposición de una(s) evaluación(es) del curso, en un periodo no mayor de tres días hábiles, iniciando el último día de la programación del curso.-
- 2.9.5** Si después de la evaluación de reposición el participante no aprueba el curso, el instructor debe elaborar un informe indicando las razones por las cuales no se cumplió el objetivo previsto.-
- 2.9.10** En el caso que el participante no apruebe el chequeo de proeficiencia en un curso inicial o recurrente en un tipo específico de aeronave el instructor/examinador decidirá si se requiere algún entrenamiento adicional, ya sea de entrenamiento teórico o de simulador y deberá establecer el tiempo de reposición necesario en el simulador para completar el chequeo, en un periodo no mayor de 30 días hábiles iniciando el último día de la programación del curso.
- Nota:** Si el instructor/examinador decide que el caso queda fuera de este contexto, deberá informar al coordinador del entrenamiento sobre el caso, para que tome las decisiones correspondientes.-
- 2.9.11** En el caso que el participante no apruebe según lo establecido en los párrafos anteriores, un comité conformado por el Director de Aeronáutica (ó un designado por este), el Gerente del área, el coordinador del entrenamiento y el coordinador del área financiera realizaran el correspondiente estudio del caso.-
- 2.9.12** En el caso que el participante no se presente a tiempo en las instalaciones donde se desarrolla un curso inicial, recurrente o a una sesión de simulador por causas de fuerza mayor, deberá por la manera más expedita posible comunicarse primeramente con la institución en la cual se está impartiendo la capacitación y seguidamente con el coordinador de la capacitación en la Autoridad del Presidente de la DINAC, para informar de dicho inconveniente.-
- Nota:** Las causas deberán posteriormente ser comunicadas por escrito con la justificación del caso. Esta información será utilizada en su debido momento para poder justificar o no el pago de una clase teórica o una sesión de simulador según corresponda.-
- 2.9.13** El instructor debe enviar al coordinador de la capacitación, copia de todos los exámenes que realizaron los alumnos durante el curso, con su respectiva calificación.-
- 2.10** **REVISIÓN DEL MANUAL DE ENTRENAMIENTO.-**
- 2.10.1** La revisión del manual de instrucción es responsabilidad del Departamento de Capacitación, de la Gerencia de Talentos Humanos, con el apoyo de los Directores, Sub Directores, Gerentes o Jefes de Departamentos de cada una de las unidades técnicas de la DINAC, cada vez que sea necesario.-
