



Organización de los  
Estados Americanos



## FORTALECIMIENTO DE LAS UNIDADES MUNICIPALES AMBIENTALES DE LOS MUNICIPIOS DE LA REGIÓN TRIFINIO HONDURAS

### INFORME 2: PLAN DE CAPACITACIÓN DE LAS UMA´s DE LA REGIÓN TRIFINIO HONDURAS

Consultor: Ing. Elías A. Nazar

NOVIEMBRE

2016

## I.- INTRODUCCION

Los planes de capacitación de los coordinadores de las UMA's son el recurso más valioso para adquirir conocimientos, habilidades y competencias a utilizar durante el desarrollo de toda la actividad del recurso humano; de allí la necesidad de invertir en tales planes al proporcionarlos de manera continua y sistemática al personal que labora en las Unidades Ambientales Municipales de la Región Trifinio Honduras. La capacitación hará que los coordinadores de las UMAs sean más competentes y hábiles, al utilizar y desarrollar las actitudes de éste; de esta manera se espera como resultado que las municipalidades se tornen más fuertes, productivas y rentables.

La Sede en donde se desarrollará el evento de las capacitaciones será identificada en un punto de mayor convergencia geográfica para que los coordinadores de las Unidades Municipal Ambiental (UMA's) puedan asistir a dichas capacitaciones que están coordinadas y programadas por las Municipalidades y el Plan Trifinio Honduras.

Además, para poder evaluar el cumplimiento del Plan de Capacitación se proponen que el desarrollo de la temática sea facilitado por personas especialistas, con experiencia en los temas a tratar principalmente en: conocimiento e interpretación de leyes, Muestras y análisis de Agua y otros que se detallarán en el plan propuesto; en la temática en aspectos legales se desarrollará con un profesional con experiencia en las Ciencias Jurídicas. En los eventos de capacitación además de los coordinadores también se incorporarán personal técnico e instituciones del sector público y del sector privado que deseen participar con la finalidad de ir creando fortalezas y las posibles alianzas que den sostenibilidad a las mancomunidades en los procesos de continuidad y desarrollo institucional.

Es de suma importancia la participación de los profesionales y técnicos de los entes normativos debido a que ellos cuentan con una preparación específica y amplia experiencia en los temas que se tratarán. Además, servirá para establecer alianzas estratégicas entre los entes reguladoras y los municipios a fin de participar conjuntamente en proyectos de su competencia y establecer un programa de mejora continua en el tema ambiental, objeto de este estudio.

## **II.- DEFINIR PLAN DE CAPACITACION**

Un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un plazo oportuno y adecuado, por lo cual está vinculado a los recursos humanos, físicos o material disponibles, y a las facilidades con que cuente la mancomunidad. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el coordinador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la actitud y el ingenio creativo del coordinador.

El plan de capacitación es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación en la municipalidad debe brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que el empleado pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

### **JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona. Sin embargo,

en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo aprovecha significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial.

### **III.- PERFIL DE LOS RESPONSABLES DE LAS UMA's**

#### **Perfil de entrada**

##### **a) Formación**

El nivel formativo requerido actualmente por las empresas para desarrollar las funciones de Responsable Medio Ambiental es el de titulación superior o universitaria. Sin embargo, este requisito no es pétreo ya que puede homologarse con formación similar en una combinación de la titulación y la experiencia de la persona. Además, es importante considerar las competencias y habilidades de las personas.

Por regla general, las empresas tienden a primar la formación específica en el sector en el que la empresa desarrolla su actividad sobre los estudios medio ambientales. Así, en una empresa química se tiende a contratar a un licenciado en química, en una empresa textil a un ingeniero textil o en una empresa del sector alimentación a un licenciado en biología. En cambio, no siempre se tiene en cuenta el hecho de poseer una licenciatura en ciencias ambientales o carrera afín. En algunos casos, ello se debe a desconocimiento, pues al tratarse de una licenciatura bastante reciente muchas empresas simplemente ignoran su existencia. En otros, responde a una elección consciente de la empresa, que argumenta que el Responsable Medio Ambiental debe tener un conocimiento técnico del sector y del proceso productivo de la empresa para poder entender y controlar los aspectos medio ambientales.

En ocasiones, además de la licenciatura, se requieren estudios de especialización en medio ambiente. En algunos casos, esta especialización se obtiene como complemento de la formación inicial a través de la realización de masters, expertos y postgrados en ingeniería y en gestión medioambiental. En otros casos, la especialización ambiental se adquiere a través de la formación continua mediante la realización de cursos de especialización.

Entre los conocimientos de carácter ambiental que se requieren para desarrollar esta función tiene especial importancia los conocimientos de normativa ambiental. Este requisito, sin embargo, es obviado en algunas organizaciones, que recurren a los servicios de consultoras externas para que les mantengan actualizados en esta materia.

#### b) Experiencia

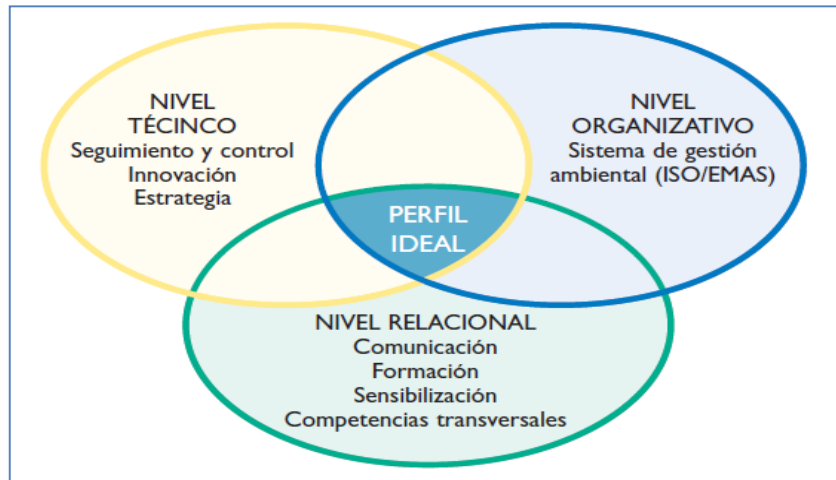
En muchas organizaciones, al tratarse de un cargo de carácter directivo, suele requerirse una amplia experiencia laboral.

En los casos en que se recurre a contratación externa, se suele buscar a personas que hayan trabajado en empresas de consultoría o de servicios medioambientales, o que tengan experiencia en certificación de calidad. Además, se valora muy positivamente la experiencia y la capacidad de negociar con la Administración Pública así como la experiencia en dirección y gestión de equipos humanos.

#### **Competencias**

Una de las principales características del perfil de Responsable Medio Ambiental es que para desarrollar correctamente esta función se necesitan tres tipos de competencias: competencias técnicas, organizativas y relacionales. Si bien esta característica es común a la mayoría de los perfiles directivos, el caso del Responsable Medio Ambiental es especialmente significativo al requerir las tres competencias en una proporción muy similar.

Este equilibrio entre las tres áreas competenciales se refleja en el siguiente gráfico, que, como se puede observar, sitúa el perfil ideal del Responsable Medio Ambiental en la intersección de los tres bloques de competencias.



En definitiva, para la definición de las competencias requeridas para el perfil se han identificado dos grupos de competencias técnicas (competencias puramente técnicas y competencias técnicas estratégicas), un tercer grupo de competencias organizativas, relacionadas con la gestión del sistema y un cuarto grupo de competencias de tipo relacional, necesarias para llevar a cabo las funciones de comunicación interna y externa, sensibilización y formación.

## Características de las competencias

### a) Competencias técnicas

Al tratarse de un perfil de carácter fundamentalmente técnico es natural que las competencias técnicas sean las que tienen un mayor peso. Dentro de estas competencias es preciso distinguir dos grupos:

Las puramente técnicas, centradas en el seguimiento y el control de las actividades medioambientales de la organización y las que incorporan una importante vertiente estratégica y de identificación de oportunidades de mejora de la competitividad de la organización desde el punto de vista ambiental.

Por lo que se refiere a las competencias técnicas el Responsable Medio Ambiental debe tener conocimientos generales de los diferentes vectores ambientales aplicables a la actividad de la organización (agua, aire, suelo, energía). En función de la actividad y las características de cada organización deberá estar, además, especializado en alguno de dichos vectores. Por tanto, la adquisición de conocimientos técnicos está en función del sector de actividad en que se ubique

el Responsable Medio Ambiental, y su nivel de especialización dependerá en gran medida de las características y las necesidades de cada organización.

Estas características técnicas han cobrado importancia como respuesta a los requerimientos de la legislación ambiental, que ha ido regulando los diferentes vectores a medida que se conocían más y mejor sus efectos en el medio ambiente y sobre la salud de los seres vivos. Esta legislación, que se ha incorporado a los países muy rápidamente, hace hincapié en la corrección de los efectos que las industrias provocaban.

### **b) Competencias técnico - estratégicas**

Junto a estas competencias puramente técnicas encontramos otras de carácter técnico-estratégico, dirigidas a la integración del medio ambiente en las políticas generales de la organización. Estas competencias son fundamentales para el perfil y su importancia es previsible que aumente en el futuro.

El Responsable Medio Ambiental juega un papel central en el cambio de mentalidad empresarial requerido para asegurar una mayor y mejor protección del entorno. En este sentido, es el encargado de identificar oportunidades de mejora que permitan incorporar las consideraciones ambientales en las decisiones y políticas de la organización, instaurando paulatinamente una nueva forma de trabajar basada no sólo en la calidad sino en el respeto al medio ambiente. Para ser capaz de encontrar estas oportunidades de mejora, el Responsable Medio Ambiental ha de mantenerse alerta y estar al día sobre todo tipo de innovaciones que incidan en una mejora de la actuación ambiental de la organización (identificación de buenas prácticas y de mejores tecnologías disponibles). Igualmente, debe relacionarse y cooperar con las universidades y los centros de conocimiento, las administraciones públicas o las asociaciones de empresas, participando activamente y estando al corriente de los de proyectos de Investigación y Desarrollo en el ámbito ambiental.

A diferencia de lo que sucede con las competencias puramente técnicas, que dependen de la actividad y necesidades de cada organización, las competencias estratégicas constituyen competencias emergentes, que irán cobrando paulatinamente una mayor importancia en las empresas. Por otra parte, se trata de competencias muy vinculadas a la experiencia profesional, para cuya adquisición es imprescindible combinar la formación con el ejercicio de la profesión.

### **c) Competencias organizativas**

Las competencias organizativas están, en general, muy ligadas a la implantación y mantenimiento del sistema de gestión ambiental de la organización.

Al igual que las competencias estratégicas, se trata de competencias emergentes que van cobrando cada vez más importancia, a medida que las organizaciones implantan sistemas de gestión ambiental. En las organizaciones en que este sistema de gestión no existe, las funciones de organización y gestión siguen siendo necesarias, si bien el nivel de realización será menos exhaustivo que en las organizaciones que en las que exista una certificación ambiental.

Las competencias organizativas se refieren a las diferentes fases o pasos que establece un sistema de gestión ambiental para su implementación. En primer lugar, el Responsable Medio Ambiental deberá evaluar la actividad de la organización desde un punto de vista medioambiental que le permita identificar los impactos medioambientales. Para ello deberá realizar un análisis sistemático y exhaustivo de la actividad de la organización, según criterios ambientales, que le permita identificar posteriormente oportunidades de prevención y de mejora en dichas actividades y procesos. Asimismo, deberá conocer y mantenerse al corriente de la legislación ambiental que pueda afectar a la organización, anticipándose a las nuevas regulaciones y buscando las mejores fórmulas para asegurar el cumplimiento de la normativa.

La gestión medioambiental requiere, por otra parte, definir planes de gestión en los que se determinen los objetivos ambientales que se pretende conseguir en un determinado periodo y delimitar responsabilidades y medios para la consecución de estos objetivos.

### **d) Competencias relacionales**

Las competencias de tipo relacional son fundamentales para este perfil.

Dentro de las funciones del Responsable Medio Ambiental tienen especial relevancia las relacionadas con la comunicación, la participación, la sensibilización y la formación, cuyas acciones van dirigidas al ámbito interno y externo. Está claro que la concienciación medioambiental, el cambio de comportamientos, actitudes y valores constituye un aspecto central de las tareas del Responsable Medio Ambiental.



La implantación de un Sistema de Gestión Ambiental requiere que todos los miembros de la organización conozcan y asuman como propios los objetivos y metas medioambientales definidos por la organización y que adopten las medidas necesarias para cumplir dichos objetivos. Ello implica informar, formar y motivar a los empleados para asegurar que todos conocen y implementan las acciones necesarias para una mayor y mejor protección del entorno. Implica también participar en la detección de necesidades de formación y en la planificación de la formación continua y, en algunos casos, puede llegar a implicar impartir cursos de formación.

Una de las principales funciones del Responsable Medio Ambiental consiste en implementar y gestionar procesos de cambio: tecnológico, productivo y organizativo. Cambios todos ellos que llevan implícitos cambios culturales y de valores que inciden y modifican actitudes y comportamientos.

Pues, por regla general, los cambios de tecnología o de organización suelen tener como consecuencia la modificación de procesos del trabajo y la introducción de cambios organizacionales importantes (reestructuración de organigramas, reajuste de lugares de trabajo, incorporación de nuevas tareas, cambios de hábitos, etc.). Para ello es indispensable una transparencia absoluta en las actuaciones que se lleven a cabo, así como la implicación de los responsables de los diferentes departamentos de la empresa y el diálogo y la participación de todos los trabajadores afectados por los cambios. Se trata, en definitiva, de un cambio en la forma de pensar y de trabajar que a menudo genera resistencias y oposiciones que es necesario saber gestionar.

#### **e) Competencias transversales**

El Responsable Medio Ambiental, como cualquier perfil directivo, requiere una serie de competencias con un alto contenido relacional: debe tener capacidad de **liderazgo** y de trabajo en equipo, ha de ser una persona **innovadora** y con una gran capacidad de **adaptación** a los cambios, ha de tener una importante capacidad **organizativa** y de **gestión** y ha de ser un buen **comunicador**.

Por ello, además de las competencias técnicas, estratégicas, organizativas y relacionales, se ha identificado otro grupo de competencias transversales, todas ellas de carácter relacional, que se organizan en cuatro grandes ejes: liderazgo y trabajo en equipo, adaptabilidad e innovación, organización y gestión de recursos y comunicación e influencia.

Si bien estas competencias son necesarias para todas las tareas que debe llevar a cabo el perfil, se ha considerado que tienen especial relación con una de las unidades de competencia identificadas. De esta forma, el primer eje competencial (liderazgo y trabajo en equipo) está íntimamente ligado al seguimiento y control de las actividades medioambientales de la empresa; el segundo eje (adaptabilidad e innovación) tiene una estrecha relación con las competencias de carácter estratégico y son especialmente necesarias para la búsqueda de oportunidades de mejora para la competitividad de la empresa; el tercer eje de competencias transversales (organización y gestión de recursos) le será útil al Responsable Medio Ambiental en todo lo relacionado con el sistema de gestión medioambiental y el cuarto eje (comunicación e influencia) mantiene una estrecha relación con la función comunicadora, informadora y formadora de esta figura.

A continuación se transcriben algunas definiciones por consultores del medio ambiente:

*"El Responsable Medio Ambiental ha de ser un **facilitador**. Su función no es asumir directamente el trabajo, sino conseguir que los demás lo hagan".*

*"El Responsable Medio Ambiental es un **facilitador**. Es el que dice por dónde hay que ir, el que busca información, el que conoce la normativa, el que busca los medios, el que da ideas sobre cómo involucrar a la gente, el que está siempre aportando cosas nuevas y eficaces".*

*"El Responsable Medio Ambiental es un **incentivador**. Es la persona que da pistas a los demás departamentos que permitan impulsar un cambio de mentalidad y que aporta ideas nuevas, aunque no vayan con la corriente de la mayoría".*

*"El Responsable Medio Ambiental es como un **asesor** en medio ambiente, tanto para la dirección como para los trabajadores. Ha de ser experto, para poder asesorar a todos los niveles, sobre las políticas a seguir y las actuaciones a realizar para garantizar una mejor protección del medio ambiente".*

*"Idealmente el Responsable Medio Ambiental debería hacer la función de **consultor medio ambiental interno**. Ha de saber en todo momento qué pasa en la empresa y ha de ser capaz de asesorar a las personas que se encuentran con un problema medio ambiental y dar consejo".*

UNIDADES DE COMPETENCIA ESPECÍFICA		COMPETENCIAS TRANSVERSALES
<b>Técnica</b>	Realizar el seguimiento y control de las actividades de la organización, desde un punto de vista ambiental.	Liderar la gestión medio ambiental de la empresa, implicando al conjunto de las personas que trabajan en el análisis de situaciones, en el planteamiento de objetivos y en la toma de decisiones. (Liderazgo / Trabajo en equipo)
<b>Técnica - estratégica</b>	Encontrar oportunidades de mejora y soluciones innovadoras que favorezcan la competitividad de la empresa.	Conducir, de acuerdo con las posibilidades, los procesos de adaptación de la empresa a los principios, normas y procedimientos tecnológicos más idóneos e innovadores. (Adaptabilidad / innovación)
<b>Organizativa</b>	Implantar, organizar y gestionar la protección medioambiental en la empresa.	Organizar procesos para la realización de planes o proyectos y asignar los recursos necesarios, con criterio de importancia y de coste/beneficio. (Organización / gestión de recursos)
<b>Relacional</b>	Organizar planes de formación y sensibilización del personal de la empresa y de sus proveedores en relación con el respeto del medio ambiente en el trabajo.	Comunicar con otras personas creando ambiente de trabajo y disposición a generar planteamientos de respeto y solidaridad, motivando con la propia argumentación y el ejemplo. (Comunicación / influencia)

## **IV.- OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION**

### **Objetivos Generales:**

- 1.- Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- 2.- Brindar oportunidades de desarrollo personal en los cargos actuales y para otros puestos para los que el coordinador puede ser considerado.
- 3.- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a la supervisión y acciones de gestión.

### **Objetivos Específicos:**

- 1.- Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos de la mancomunidad, su organización, funcionamiento, normas y políticas.
- 2.- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño del puesto específico.
- 3.- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
- 4.- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- 5.- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la mancomunidad.
- 6.- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

## **ETAPAS DE CAPACITACIÓN**

Este proceso se compone de 5 pasos:

- 1.- Diagnostico
- 2.- Programación
- 3.- Planeación
- 4.- Ejecución
- 5.- Evaluación, control y seguimiento.

En un ciclo normal de proyecto la etapa de análisis debería ser muy corta, así como la de planificación, guardando la mayor cantidad de energía, recursos y tiempo a la etapa de implementación. La etapa de monitoreo y evaluación es muy necesaria para cerrar el ciclo pues permite analizar las experiencias y aprender de los casos exitosos y de los fracasos ocurridos las fases anteriores.

## **ETAPAS DEL PROCESO DE CAPACITACION Y DESARROLLO:**

**I.- Diagnóstico:** Identifica las dificultades del empleado para alcanzar el objetivo.

- Dificultades de habilidades y conocimiento.
- Dificultades que confrontan en su trabajo.

**II.- Programación:** Determina los medios necesarios para solucionar el problema.

Esta etapa contiene:

- Persona a capacitar.
- Quién realizará la capacitación.
- El tema a capacitar.
- Intensidad y duración.
- Cuáles son los objetivos esperados.
- Costos.
- Objetivo de la capacitación.

**III.- Planeación:**

Esta etapa contiene:

- Lugar dónde se realizará la capacitación:
  - En el lugar de trabajo.
  - Fuera del lugar de trabajo.
- Método y materiales.
- Cantidad de personas.
- Adecuación del Programa a las necesidades de la empresa.

**IV.- Ejecución:**

Esta etapa contiene:

- Calidad del material para enseñar.
- Calidad de los Instructores (conocimiento y pedagógico).
- Garantizar la motivación del personal.

#### **V.- Evaluación, control y seguimiento:**

En esta etapa de gran dificultad no debe limitarse a medir los conocimientos adquiridos, sino hay que verificar los cambios de comportamiento producidos y si los resultados obtenidos son los esperados por la Mancomunidades.

Si deseamos *sinceramente* que nuestra organización alcance un alto nivel de competitividad, el recurso principal para alcanzarlo es el recurso humano, el cual debe estar preparado, no sólo técnicamente, debe estar motivado y con voluntad para tratar de resolver con rapidez y calidad.

Indicadores de respuesta a la capacitación:

- Incremento en la eficacia y eficiencia en la Mancomunidad.
- Disminución del ausentismo, rotación y despido de personal, accidentes, índices de roturas, porcentajes de desperdicios.
- Mejor actitud del personal.
- Contexto favorable para la incorporación de nuevas tecnologías.

#### **Descripción de la Metodología:**

El Plan de Capacitación constituye un instrumento que determina las prioridades de capacitación a los coordinadores de las Unidades Municipal Ambiental (UMA's), ubicadas en la Región Trifinio, Honduras. Las acciones para el desarrollo de este plan de capacitación están respaldadas por los temarios, horarios y días que las Mancomunidades establezcan de manera consensuada por el Consultor, y con intervalos de tiempo adecuado, entre una jornada y otra, se espera que cada coordinador de estas UMAs asista a todos los eventos de capacitación para lograr mayor impacto, dado a que la temática se fundamenta en aspectos equipo, conocimiento y habilidades y aspecto legal.

Los eventos de capacitación en la parte de Manejo y Control de Equipo estarán encargados por profesionales especializados y con experiencia en el tema

principalmente en Muestras y análisis de Agua, legislación ambiental y otros; estas capacitaciones serán desarrolladas en la Región.

El evento de capacitación del Aspecto Legal será desarrollo en coordinación con SERNA, ICF, COPECO y otras instituciones con experiencia en el tema del componente legal sobre temas de ley de Agua, Ambientales, Municipalidades, y otros.

## V.- MATERIAL DIDACTICO

Es cualquier instrumento u objeto que sirve como recurso para facilitar el aprendizaje. Los materiales son elementos concretos físicos, que transmiten los mensajes a través de uno o más canales de comunicación (visual, auditivo o audiovisual).

Los materiales complementan la acción directa del formador apoyándolo en diversas tareas, tales como dirigir y mantener la atención de los participantes, presentar la información requerida y guiar la realización de las actividades.

La importancia de material didáctico está dada por su carácter instrumental, es decir sirve para complementar el aprendizaje que el formador quiere transmitir. Es necesario tener presente que si se usa el material sin un objetivo claro, en lugar de orientar las actividades, se dispersará la atención y se desorientará a los participantes. La selección de los materiales didácticos, puede depender del tipo, complejidad y características de la actividad a trabajar y de las características, expectativas y cantidad de participantes.

Estos datos permiten descartar ciertos materiales, por ejemplo, si son 50 personas, en promedio por capacitación, sería difícil utilizar rotafolios, carteles, a menos de hacerlos muy grandes; si son 80 personas en total las que se capacitaran, es anti-económico pensar en impresos, pero si, se pueden hacer fotocopias. Es necesario estar muy claros de los recursos que se van a necesitar y con los cuales se puede contar, tanto humanos, como financieros.

Entre los diferentes tipos de materiales didácticos, tenemos:

Visuales	Auditivos	Audiovisuales
<b>Proyectables:</b>	Radio	Video
Diapositivas	CDS players	Data-show

Retroproyector		Programa televisivos
<b><u>No Proyectables:</u></b>		
Fotografías		
Carteles		
Afiches		
Papelógrafos		
Tarjetas		
Rotafolios		
Murales		
Franelógrafo		
<b><u>Material Impreso:</u></b>		
Separata		
Revistas		
Periódicos		
Folletos		

A continuación, se plantean algunos ejemplos de materiales:

### 1.- Tarjetas:

El uso de la tarjetas en un evento de capacitación facilita la solución de problemas, planteamiento de opiniones y acuerdos, formulación de objetivos y planes de acción; involucrando a todos los participantes.

2.- **Material Impreso:** Existen diferentes tipos de materiales impresos: separatas, folletos, hojas técnicas, cartillas, boletines informativos.

Todos tienen el objetivo de proporcionar en forma breve la información básica sobre un tema determinado o simplemente reforzar conocimientos que se han dado antes de otra manera. El material impreso se puede utilizar en capacitaciones, pero muchas veces la gente interesada también va a leer estos materiales en su casa.

### Ventajas:

- a.- El material se queda con los participantes.
- b.- Sin limitaciones en cuanto a la creatividad (dibujos, fotos, diagramas cuadros sinópticos, etc.).



c.- Explicaciones concretas son posible.

**Desventajas:**

a.- Exigente en la producción.

b.- Costoso.

c.- Poco flexible una vez impreso.

**3.- Pizarra de tinta líquida:** Es un tablero blanco y liso en el que se escribe con marcadores especiales.

**Ventajas:**

a.- Está siempre lista para ser usada, su presencia es de gran ayuda.

b.- Es flexible en alto grado: sirve para muchas cosas.

c.- Permite una escritura fácil y agradable.

d.- Permite el uso de colores.

e.- Permite efectuar correcciones con facilidad.

f.- Facilita el desarrollo de ideas durante la presentación.

g.- Permite la exhibición de fotografías, láminas o diagramas, pegando estos materiales en el borde de la pizarra.

**Desventajas:**

a.- Inadecuada cuando se desea presentar materiales en detalle o muy extensos.

b.- Lo escrito o dibujado en la pizarra tiene carácter transitorio.

c.- Se necesitan marcadores especiales y costosos.

d.- Difícil de transportar.

e.- Limitación de espacio.

## **Resultados Esperados:**

Sin duda es una de las grandes expectativas, tanto de quienes administran los programas de capacitación como de quienes asisten a las mismas. En muchas ocasiones la asistencia a los eventos programados no genera reales situaciones de cambio y/o mejoramiento en la gestión, por tanto vale la pena considerar:

### **a.- Profundidad del conocimiento:**

¿Los contenidos recibidos atienden la situación actual de cada uno de los asistentes?, en muchas ocasiones los asistentes sienten que están perdiendo el tiempo y que podría dedicarlo a otras actividades por el nivel del seminario (Sea porque es muy básico o bien por ser muy complejo).

### **b.- Duración del Evento:**

Es sabido que hoy día las personas cuentan con poco tiempo para sus actividades de formación y desarrollo, lo cual hace que las acciones de capacitación deban cumplir con requisitos de tiempo que garanticen la formación y el desarrollo de las competencias requeridas y que, simultáneamente, puedan realizarse en períodos de tiempo relativamente cortos. En este sentido sabemos que los eventos de 2 o 4 horas desconectadas de un esquema de aprendizaje tienen un impacto muy bajo en términos de asimilación del conocimiento.

### **c.- Uso de herramientas tecnológicas:**

Hoy día muchas organizaciones están utilizando el e-learning como alternativa de formación para los temas relacionados con formación gerencial, estrategia y lo referente a algunas situaciones operativas del cargo. Es un modelo que ahora se ve fortalecido con el b-learning y sus resultados aún están por verse. De todas maneras la idea es poder contar con un modelo de capacitación que integre estas herramientas en un solo esquema de aprendizaje de tal manera que sirva como soporte de todo el proceso y no sea una herramienta aislada.

### **d.- Promoción de la Innovación:**

Este tema puede realmente generar impacto en la gestión, cuando un programa de capacitación no aborda este componente termina siendo un evento de corta

recordación (Así sea de alto costo). La posibilidad de contar con un resultado tangible y medible al final de un proceso de capacitación es lo que puede marcar realmente la diferencia entre el gasto y el costo, entre mantener el estado actual de cosas y la generación de alternativas, surgidas de los mismos participantes, que permitan rediseñar los procesos, generar nuevos productos, mejorar la relación con los clientes, crear nuevos modelos de gestión, entre otros.

Encontrar talentos para la organización es una responsabilidad, desarrollarlos es un desafío que pasa, entre otros componentes, por la capacitación. Por tanto estos comentarios se orientan precisamente a encontrar un modelo metodológico que integre muchos de los elementos vistos; que podamos establecer, no cursos aislados (por interesantes que sean), sino procesos de aprendizaje que en corto tiempo sean capaces de ofrecer resultados medibles que evidencien mejoramientos en el desempeño, incrementos en la productividad y el desarrollo de competencias capaces de mantener e incrementar el nivel de competitividad de la organización en el mercado.

Finalmente, volviendo al principio, la capacitación tiene el potencial de convertirse en una herramienta capaz de hacer a las persona aptas y de esta manera ser considerada por todos en la organización como una alternativa válida en el proceso de desarrollo del talento humano.

## **VI.- PLAN DE CAPACITACION PROPESTO**

### **Introducción**

Los programas de capacitación de los empleados y trabajadores son el recurso más valioso de toda la actividad de recursos humanos; de allí la necesidad de invertir en tales planes al proporcionarlos de manera continua y sistemática, con el objeto de mejorar el conocimiento y las habilidades del personal que labora en una empresa o institución.

Desarrollar las capacidades del trabajador-técnico proporciona beneficios tanto para éstos como para la organización. A los primeros los ayuda a incrementar sus conocimientos, habilidades y cualidades; a la organización la favorece al incrementar los costos-beneficios.

Este estudio incluyó un examen completo de los conocimientos, experiencia y habilidades de los coordinadores de las UMAs en la Región Trifinio Honduras. Los resultados se presentaron de forma individual en el Informe No. 1, del mismo se concluye que el personal de las municipalidades responsables de la gestión ambiental, en general, tiene adecuados conocimientos en la mayoría de los temas examinados. Sin embargo, se detectaron debilidades principalmente en la parte de la gestión ambiental, legislación ambiental, la gestión integral de los desechos sólidos, y las herramientas para la planificación lo cual debe subsanarse y mantenerse actualizado.

Considerando lo anterior, se consultó el centro de documentación del órgano rector del tema ambiental, La Secretaría del Ambiente, y se encontró que ellos cuentan con planes completos para la capacitación en la gestión ambiental municipal, el cual se elaboró de acuerdo a su experiencia en el tema.

Los módulos del Programa de Capacitación se elaboraron a partir de experiencias de capacitación dentro de la Dirección General de Gestión Ambiental (DGA). Sus contenidos cubren aspectos claves para la aplicación de la Gestión Ambiental Municipal.

Los Módulos corresponden a las necesidades de capacitación de las municipalidades, para facilitarles su desempeño e impulsar la gestión ambiental municipal a corto, mediano y largo plazo, especialmente en aquellos temas sobre la problemática ambiental inmediata. Así, los contenidos y los materiales resultantes deben complementarse con la adopción de la voluntad política y comunitaria.

El nivel de los contenidos se orienta a dar una adecuada capacitación en términos del desarrollo de capacidades técnicas y conocimientos básicos. Es un nivel inicial, ya que para los programas de formación a más largo plazo en el tema de Gestión Ambiental se debe buscar la especialización a nivel académico.

Estos módulos corresponden al resultado de la promoción de las políticas Ambiental, Ley de comunicación ambiental, Residuos, entre otros. Se contempla para el futuro, de acuerdo al desarrollo de posteriores etapas, adición, creación y utilización de nuevos módulos, de acuerdo a las nuevas necesidades y tendencias.

## **1. Necesidades de Capacitación de una Organización**

Dentro de una **organización**, la detección de necesidades de capacitación está conformada por tres aspectos:

1. De la organización: Se centra en la determinación de los **objetivos** de la **municipalidad**, sus recursos y su relación con el objetivo.

2. De las **Funciones**: Se enfoca sobre el **trabajo**. Revela las capacidades que debe tener cada **individuo** dentro de la organización, en términos de **liderazgo**, **motivación**, **comunicación**, **dinámicas de grupos**, entre otros.

3. De las personas: Considera las fortalezas y las debilidades en el **conocimiento**, las actitudes y las habilidades que los empleados poseen.

## **2. Concepto de programa de Capacitación**

El programa de capacitación conlleva al mejoramiento continuo de las actividades laborales. Esto con el objeto de implementar formas óptimas de trabajo. En este sentido, el plan va dirigido al perfeccionamiento técnico y teórico del técnico, empleado y el trabajador; para que el desempeño sea más eficiente en función de los objetivos de la organización. Se busca producir resultados laborales de calidad, de excelencia en el servicio; por otra parte, prever y solucionar problemas potenciales dentro de la organización. La capacitación además de ir dirigida a mejorar el funcionamiento de las UMAs, está orientado para facilitar herramientas y conocimiento que le permitan al coordinador de la misma realizar una gestión ambiental hacia afuera de la Municipalidad.

A través del programa de capacitación, el nivel del empleado se adecua a los conocimientos, habilidades y actitudes que son requeridos para un puesto de trabajo.

### **3. Componentes**

Así mismo como complemento al programa de capacitación se plantea dos elementos más, por lo anterior se divide la asistencia técnica en tres Componentes:

#### **3.1 Capacitación**

Se implementará un programa de capacitación dirigido a UMA's, técnicos municipales, Instituciones publicas, privadas, academia, ONG's, juntas de agua, sociedad civil, empresas productivas, entre otras.

#### **3.2 Valoración**

La Dirección General de Gestión Ambiental (DGA) de SERNA ha desarrollado una Herramienta de Valoración de las Capacidades Municipales para que las municipalidades asuman los Procesos de Licenciamiento Ambiental, dicha herramienta está en proceso de ser institucionalizada, como un requisito previo para la firma de convenios de descentralización de procesos de gestión ambiental, con los gobiernos locales que así lo soliciten.

#### **3.3 Herramientas**

Hay consenso respecto a que la voluntad política de la autoridad municipal es un requisito indispensable para asumir la gestión ambiental local. Pero por sí sola, ella no basta. Emprender la gestión ambiental municipal exige de otras condiciones e instrumentos técnicos, jurídicos y administrativos que varían de acuerdo a la realidad de cada municipio, pero que deben ser resueltos con la debida antelación para asegurar una gestión eficaz y eficiente, para tal fin se propondrán en coordinación con los actores las siguientes herramientas:

- Reglamento Interno de Unidad Ambiental
- La socialización del Manual de Normas y Procedimientos Ambientales para las unidades ambientales municipales elaborado por el proyecto Ecosistema

y que fue adecuado por la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), con el objetivo de que los procesos de descentralización sean sostenibles independientemente de los ciclos de rotación de los gobiernos locales y nacionales;

- Además, la elaboración de un Modelo de Capítulo ambiental en el Plan de Arbitrios que sea congruente con la región y enmarcado en la legislación ambiental hondureña;
- Planes de Acción Ambiental Municipal
- Informe de Valoración de Capacidades
- Herramienta de Auto evaluación de la Gestión de los Residuos Sólidos

## **4. Objetivos y Estructura de los Módulos de Capacitación**

### **4.1 Objetivo General:**

Brindar a los participantes un marco conceptual y metodológico, mediante la orientación de los marcos políticos, transmisión de conocimientos técnicos de gestión ambiental, mediante un programa de capacitación integral, para el desarrollo de capacidades técnicas intermunicipales.

### **4.2 Objetivos específicos:**

- Formar personal técnico, para que obtengan los conocimientos y destrezas esenciales para desenvolverse en el cumplimiento de sus actividades específicas como líderes y promotores.
- Facilitar herramientas e instrumentos técnicos, legales, económicos, financieros, sociales y culturales para el logro de una efectiva y eficiente gestión ambiental municipal
- Facilitar la comprensión e interpretación de la normativa ambiental
- Promover el intercambio de experiencias entre Municipios a fin de unificar criterios y procedimientos de gestión.

### **4.3 Metodología:**

El programa sistemático de capacitación se divide en cinco módulos, a ser desarrollados mediante seminarios talleres con una duración de tres días completos de trabajo.

Los talleres de capacitación serán coordinados con la Dirección General de Gestión Ambiental (DGA) y para el desarrollo de los mismos se designan 2 técnicos, con una modalidad de trabajo que implica conferencias magistrales y trabajos grupales con la participación en plenarias, asegurando así la intervención activa de los asistentes a través de ejercicios y debates. Con el interés de optimizar la asimilación de las temáticas por parte de los participantes, se apoyarán las conferencias con técnicas de participación y ayudas audiovisuales de alto contenido didáctico y técnico, con la inclusión de test individuales y ejercicios grupales en forma interactiva.

Al finalizar cada taller se dejan trabajos que deberán ser apoyadas y asesoradas por la institución cooperante, en este caso el Plan Trifinio Honduras. Luego serán entregadas y revisadas por personal de la SERNA para que sean validadas y posteriormente serán oficializadas por la Alcaldía Municipal y asimiladas como una herramienta legítima y de apoyo a las decisiones municipales. Asimismo, por cada taller se aplicará un test de evaluación sobre el desarrollo del mismo.

En tal sentido y para el óptimo desarrollo de los módulos, la Dirección General de Gestión Ambiental cuenta con los departamentos de:

- Departamento de Gestión Integral de Residuos Sólidos (DGIRS)
- Departamento de Promoción y Prevención Ambiental (DPPA)
- Departamento de Educación Ambiental (DEA)

### **IV.4 Estructura de los Módulos de Capacitación:**

1. Inducción a la Gestión Ambiental,
2. Legislación Ambiental,
3. Instrumentos de Planificación,
4. Sistemas de Gestión Ambiental, y
5. Gestión Integral de los Residuos Solidos



#### **4.4.1 Módulo 1: Inducción a La Gestión Ambiental**

**Objetivo:** Orientar hacia un proceso para la toma de decisiones relacionada con el uso apropiado de los recursos naturales y el medio Ambiente

**Población Meta:** Coordinadores de Unidades Ambientales Municipales, Instituciones públicas y privadas, operadores de servicios públicos municipales, ONGs, población en general.

##### **Contenido:**

- Inducción a la gestión ambiental
- Evolución de la Gestión Ambiental en Honduras
- Educación Ambiental
- Problemática Ambiental en Honduras
- Metodología para elaboración del PAAM
- Participación Ciudadana
- Procesos de Participación y Empoderamiento
- Planificación con Enfoque de Género
- Autoestima
- Elementos conceptuales básicos para entender la equidad

##### **Conocimientos Adquiridos:**

- Identificar los elementos de la gestión ambiental
- Conocer el proceso de evolución y funcionamiento de la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente
- Mencionar los problemas ambientales a nivel mundial y nacional
- Instancias de participación ciudadana
- Reflexionar sobre el poder y la participación en los proyectos de desarrollo con un enfoque de género.

**Producto:** Organización y Funcionamiento de las Estructuras de Apoyo a la Gestión Ambiental Municipal (UMAs, Comités Locales Ambientales Municipales, Consejo Ambiental Municipal y Consejo Regional Municipal)

Árbol de problemas ambientales del municipio

#### **4.4.2 Módulo 2: Legislación Ambiental**

**Objetivos:** Contribuir al fortalecimiento de las capacidades técnicas de las municipalidades; a través de una jornada de capacitación desarrollando temas basados en la Legislación Ambiental vigente en nuestro país con énfasis en el ámbito local.

**Población Meta:** Este Modulo de Legislación Ambiental esta dirigido a empleados municipales, especialmente a los que participan en el proceso de Evaluación de Impacto Ambiental, como: Unidades Ambientales, Direcciones Municipales de Justicia, Unidades Técnicas Intermunicipales, Catastro, etc.

#### **Conocimientos Adquiridos:**

1. Desarrollar una serie de presentaciones donde los participantes conozcan sobre leyes, procesos y acciones que se llevan a dentro de la Secretaria de Recursos Naturales y Ambiente.
2. Desarrollar ejercicios prácticos que faciliten y refuercen los temas desarrollados.
3. Lograr un ambiente de aprendizaje reciproco donde el participante pueda preguntar aspecto de su interés dentro de su accionar en sus instituciones.
4. Lograr que los conocimientos adquiridos durante la jornada de capacitación puedan ser aplicados en el cumplimiento de las funciones de los participantes.

#### **Contenido:**

- Aspectos Básicos de Legislación Ambiental
- Marco Legal de las Unidades Ambientales
- Ordenanzas Municipales
- Reglamento Interno de las Unidades Ambientales
- Denuncia Ambiental
- Marco Legal en el contexto del nuevo modelo de Evaluación de Impacto Ambiental

- Conceptos Técnicos del Nuevo Modelo de Evaluación de Impacto Ambiental
- Derechos Humanos y Valores

**Producto:** Reglamento Interno, Modelo de Ordenanza Municipales y Modelo de Plan de Arbitrios en la sección Ambiental.

#### **4.4.3 Módulo 3: Herramientas de Planificación**

**Objetivos:** Contribuir al mejoramiento de la gestión ambiental mediante la facilitación de diferentes herramientas de planificación de manera que se logre un adecuado uso y manejo de los recursos humanos, materiales y financieros con que se cuenta en el municipio.

**Población Meta:** Coordinadores de Unidades Ambientales Municipales, Instituciones públicas y privadas, operadores de servicios públicos municipales, ONGs, población en general.

##### **Conocimientos Adquiridos:**

- Conocer los elementos de un PAAM
- Elaboración de un perfil de proyecto como insumo para la cartera de perfiles de proyectos del municipio
- Inclusión del enfoque de género en la elaboración de proyectos ambientales
- Elementos de un plan operativo anual

##### **Contenido:**

- Plan de Acción Ambiental Municipal
- Plan Operativo Anual
- Cartera de Perfiles de Proyectos Ambientales
- Planificación de Proyectos desde la Equidad

**Producto:** Plan de Acción Ambiental Municipal, Plan Operativo Anual, Cartera de Perfiles de Proyectos Ambientales

#### **4.4.4 Módulo 4: Mecanismos de Gestión Ambiental (P+L, CPS y PSA)**

##### **Objetivos:**

- Promover la implementación de la estrategia de Producción más Limpia (P+L) a través de acciones que logren el uso eficiente de los recursos naturales, a fin de contribuir a la protección ambiental, el bienestar social, el crecimiento económico y la competitividad empresarial.
- Promover el Consumo y Producción Sustentable (CPS) a través del desarrollo de acciones que contribuyan al cambio en los patrones de consumo y producción sustentable.
- Promover el desarrollo económico y social dentro de la capacidad de carga de los ecosistemas mediante la desvinculación del crecimiento económico de la degradación ambiental.
- Concientizar sobre el reconocimiento del valor económico de los Bienes y Servicios Ambientales, para la promoción del desarrollo de mercados, mecanismos de internalización de costos ambientales y la integración de las consideraciones ambientales en el sector productivo.

**Población Meta:** Instituciones publicas, privadas, academia, ONG ´s, UMA ´s, juntas de agua, sociedad civil, empresas productivas, entre otras.

##### **Unidades del modulo:**

1. Producción más Limpia
2. Consumo y Producción Sostenible
3. Gestión de los Bienes y Servicios Ambientales

##### **Contenido:**

##### **Unidad 1. Producción más Limpia**

- Contexto del Desarrollo Sostenible
- Estrategias Ambientales

- Principios y Conceptos de la Producción más Limpia
- Programa para la Implementación de la Producción más Limpia
- Marco Político de la Producción más Limpia en Honduras
- Acuerdos de Producción más Limpia-Sector Turístico Hotelero y sus Restaurantes

## **Unidad 2. Consumo y Producción Sostenible**

- Problemática del Consumo y Producción Insostenible
- Video “Como nace lo que consumimos”
- Video “Sabemos lo que consumimos?”
- Compras Públicas Sustentables
- Ejercicio de Compra

## **Unidad 3. Gestión de los Bienes y Servicios Ambientales**

- Conceptos y principios básicos sobre los Bienes y Servicios Ambientales
- La Estrategia Nacional de Bienes y Servicios Ambientales de Honduras.
- Elementos para la Implementación de Mecanismos de Pagos por Servicios Ambientales.

### **Conocimientos Adquiridos:**

Después de desarrollar el presente módulo la población meta tendrá los siguientes conocimientos o capacidades:

#### **1. En Producción más Limpia**

- Entender la evolución de la gestión ambiental en el sector productivo.

- Diferenciar entre estrategias pasivas, reactivas y proactivas.
- Reconocer los beneficios económicos de la minimización de desechos.
- Conocer los conceptos generales y la metodología para la aplicación de un plan de producción más limpia.
- Conocer e implementar las políticas, estrategias, normas y guías técnicas que orientan o regulan la temática en el país.
- Generar acciones en la institución a fin de eficientar el uso de los materiales, agua y energía en la generación de productos o en la prestación de servicios.

## **2. En Consumo y Producción Sostenible**

- Entender como nuestros patrones de producción y consumo impactan el ambiente.
- Entender conceptos básicos sobre el análisis del ciclo de vida de los productos.
- Vincular acciones de P+L y la Gestión Integral de Residuos Sólidos con CPS.
- Generar acciones como ser las compras públicas sustentables.

## **3. En la Gestión de los Bienes y Servicios Ambientales**

- Conocer los conceptos básicos de la gestión de los bienes y servicios ambientales.
- Reconocer el verdadero valor de los servicios ambientales y promover la creación de mercados.
- Identificar los fundamentos y elementos básicos para desarrollar un Mecanismo de Pago por Servicios Ambientales (PSA).
- Apoyar y generar acciones de difusión, socialización e implementación de la Estrategia Nacional de Bienes y Servicios Ambientales.

#### **4.4.5 Módulo 5: Gestión Integral de Residuos Sólidos**

##### **Objetivo:**

Promover la gestión integral de los residuos sólidos, para contribuir a disminuir los riesgos de contaminación y enfermedades que actualmente existen, por el manejo inadecuado de los residuos sólidos, teniendo como base principal la educación y el principio de las 3Rs (Reducir, Reutilizar y reciclar).

##### **Población Meta:**

Instituciones públicas y privadas, Coordinadores de Unidades Ambientales Municipales, operadores de servicios públicos municipales, ONGs, población en general.

##### **Contenido:**

- Introducción a los Residuos sólidos
- Aspectos legales e Institucionales de la Gestión de Residuos Sólidos
- Introducción a la Gestión Integral de Residuos Sólidos
- Importancia de la Gestión integral de Residuos Sólidos para el Ambiente y la Salud
- Conceptos Básicos de la 3Rs (Reducir, Reutilizar y Reciclar).
- Importancia del Manejo Integral de Residuos Sólidos para el Turismo
- Campañas Comunitarias para la Gestión Integral de Residuos Sólidos
- Disposición final de los residuos sólidos
- Video de Manejo de Residuos Sólidos Hospitalarios

##### **Conocimientos Adquiridos:**

- Fortalecidas las capacidades técnicas de las municipalidades en el manejo de residuos sólidos.
- Conocer la importancia de la gestión integral de los residuos sólidos
- Conocer la Legislación Ambiental Aplicable a la gestión de residuos sólidos
- Desarrollar ejercicios prácticos para la aplicación de los conocimientos aprendido sobre GIRS.