

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	1 de 34

**DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES
PRO-020**

	NOMBRE	PUESTO/CARGO	FIRMA
ELABORADO	1. Lcda. Mildred Figueroa	1. Subdirectora Dirección de Personal (DP)	1. 
	2. Lcda. Ivonne Melia	2. Consultora para el Programa de ISO: DP	2. 
	3. Lcda. Paola Ortiz	3. Coordinadora Unidad de Seguimiento de Contratos 021 y 022	3. 
	4. Lic. Ronald Herrera	4. Especialista en Monitoreo	4. 
	5. Lic. Rodrigo Vega	5. Jefe de Monitoreo y Seguimiento	5. 
REVISADO	1. Lcda. Lucrecia Villegas	1. Directora de la Dirección de Personal	1. 
	2. Lic. Adán Pérez	2. Director Departamental de Quetzaltenango	2. 
	3. Lic. Fernando Caballeros	3. Director Departamental de Baja Verapaz	3. 
	4. Lcda. Azalia Castillo	4. Directora Departamental de Retalhuleu	4. 
	5. Lcda. Aura Marina Medrano	5. Directora Departamental de Guatemala	5. 
	6. Lcda. Julieta Salguero	6. Directora UCP	6. 
	7. Inga. Martha Paz	7. Coordinadora de la Unidad de Gestión de Calidad y Auditoría de Procesos	7. 
APROBADO	1. Lcda. Miriam Castañeda	1. Viceministra Administrativa	1. 
	2. Inga. María del Carmen Acuña	2. Ministra de Educación de Guatemala	2. 

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	2 de 34

A. MODIFICACIONES PUNTUALES

Fecha	Cláusula	Descripción de la Modificación
03/09/2007		Se modifican los nombres de Unidades y Direcciones según acuerdo Gubernativo No. 377-2007.
03/09/2007		Se realiza cambio en la imagen institucional.
22/11/2007		Se omite párrafo Evaluación de Consultores y se traslada al PRO-017 Ejecución Presupuestaria
27/11/2007		Se omite el inciso 6.20, dejando el uso del FOR-020-006 o FOR-020-009, según convenga al usuario.
29/11/07		-Se modifica el inciso 6.25 instrucciones para consignar ponderación. - Inciso 6.26 Se modifica el parámetro del resultado de la eficacia de la capacitación 70% en lugar de 80% - NO EFECTIVA: De 0% a 60% - EFECTIVA: De 70% a 100%
08/02/08		Se realizó cambio en la imagen institucional
18/02/08		Se incluyó en la narrativa el Control de Expedientes de Personal Administrativo, numeral 4, incisos 4.1 - 4.6
19/02/09		Se realizó el cambio en la descripción de los puntos 2.1.3 y Inciso 2.1.7

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	3 de 34

B. INTRODUCCIÓN:

El presente documento define el procedimiento para definir perfil de competencias y medición de habilidades del personal administrativo del Ministerio de Educación. Asimismo, el proceso de Evaluación de Desempeño y Diagnóstico de Necesidades de Capacitación.

C. ALCANCE:

Dirección de Recursos Humanos (DRH)
 Dependencias en Planta Central del Ministerio de Educación
 Dirección General de Educación Física (DIGEF)
 Dirección Departamental de Educación de El Progreso
 Dirección Departamental de Educación de Baja Verapaz
 Dirección Departamental de Educación de Quetzaltenango
 Dirección Departamental de Educación de Retalhuleu
 Dirección Departamental de Educación de Sacatepéquez

D. DEFINICIONES:

1. **Competencias Laborales:** Conjunto de actitudes, habilidades, destrezas y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones en un ambiente laboral.
2. **Perfil de Competencias:** Es la formulación de las competencias laborales necesarias para desempeñar un puesto determinado, para asegurar la eficacia y eficiencia de los procesos de la institución.
3. **Habilidad:** Es el grado de competencia de una persona frente a un objetivo determinado.
4. **Actitud:** Es la conducta que el trabajador tiene o demuestra asimismo, hacia los demás y hacia las exigencias y retos laborales que se le presenten “su voluntad, motivos, deseos, gustos y valores”.
5. **Educación:** Grado de educación formal (primaria, básicos, diversificado, universitaria) que se requiere para el puesto.
6. **Formación:** Conocimientos especializados específico para desempeñar el puesto.
7. **Experiencia:** Se refiere al tiempo de trabajo en un área específica, en función de la formación adquirida.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	4 de 34

8. **Evaluación de desempeño:** técnica de diagnóstico, revisión y evaluación periódica de las actividades y responsabilidades de un individuo o de un equipo de trabajo
9. **DIUD:** Dirección de Informática
10. **Instrumento de evaluación:** Es una guía que describe o contiene factores, dominios y elementos relacionados que permiten determinar objetivamente el cumplimiento de los mismos por parte del colaborador en un área específica de trabajo
11. **Criterio de auto-evaluación:** puntuación relacionada con la percepción del evaluado, según su propio desempeño laboral
12. **Teleform:** Software para captura automática de datos. Teleform permite administrar un centro de digitalización y captura masiva de formatos, cuestionarios, formularios, exámenes, encuestas o imágenes, limpiando y confirmando datos automáticamente, por medio de validaciones en bases de datos.
13. **Consultor:** Persona contratada para la elaboración de un trabajo específico y que se rige bajo las condiciones indicadas en los Términos de Referencia
14. **Términos de Referencia:** Instrumento que establece el actuar o el marco en el que se desenvolverá el (la) consultor (a) contratado (a)
15. **Unidad Ejecutora:** Unidad Funcional del Ministerio de Educación que ejecuta las actividades relacionadas al cumplimiento de los objetivos del Proyecto para el cual se enmarcan
16. **PNUD:** (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo) Entidad Internacional que aporta y/o administra los fondos asignados al Proyecto
17. **BIRF:** (Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento) Entidad Financiera Internacional que aporta financiamiento para la ejecución de Proyectos de Desarrollo
18. **Solicitud de Acción Administrativa (SAA):** Documento requerido por PNUD para la solicitud de cualquier gestión administrativa
19. **DNC:** Diagnóstico de Necesidades de Capacitación es un instrumento diseñado específicamente para determinar las necesidades de adiestramiento o capacitación específica.
20. **Eficacia:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera, sin que priven para ello los recursos o los medios empleados.
21. **Capacitación:** La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al recurso humano a la institución, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de sus funciones.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	5 de 34

E. REFERENCIAS:

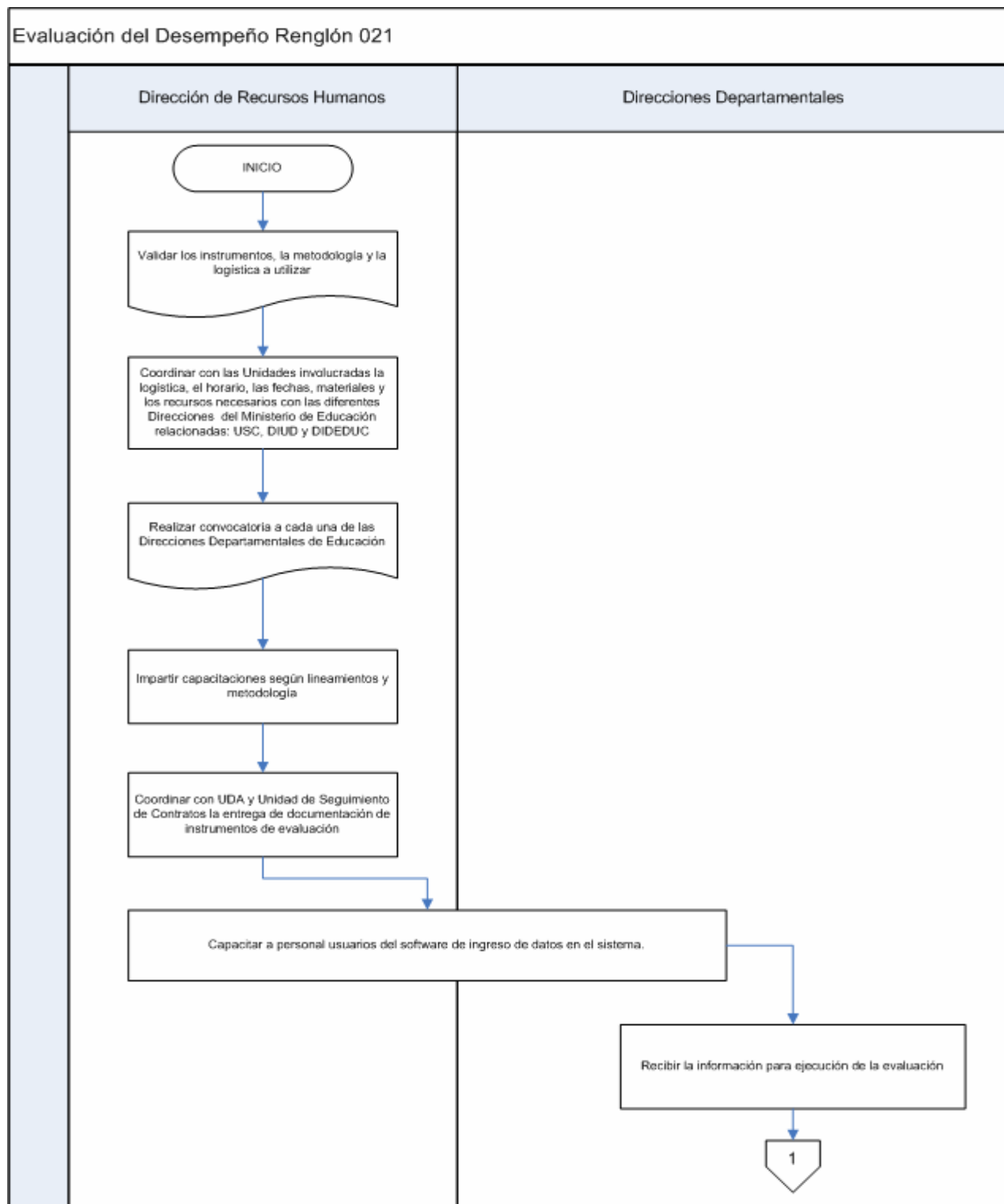
- PRO-013 Reclutamiento, Selección y Nombramiento - Contratación de Personal Administrativo
- INT-013-002 Gestiones Administrativas de Personal
- PRO-015 Adquisiciones
- INT-015-002 Evaluación y Re-evaluación de Proveedores y Servicios Contratados Externamente
- INT-015-005 Adquisición de bienes y servicios a través de financiamiento otorgado por Organismos internacionales
- PRO-016 Almacén - Inventario
- INT-017-005 Pago a través de Proyectos con Instituciones Internacionales

F. TABLA DE CONTENIDO:

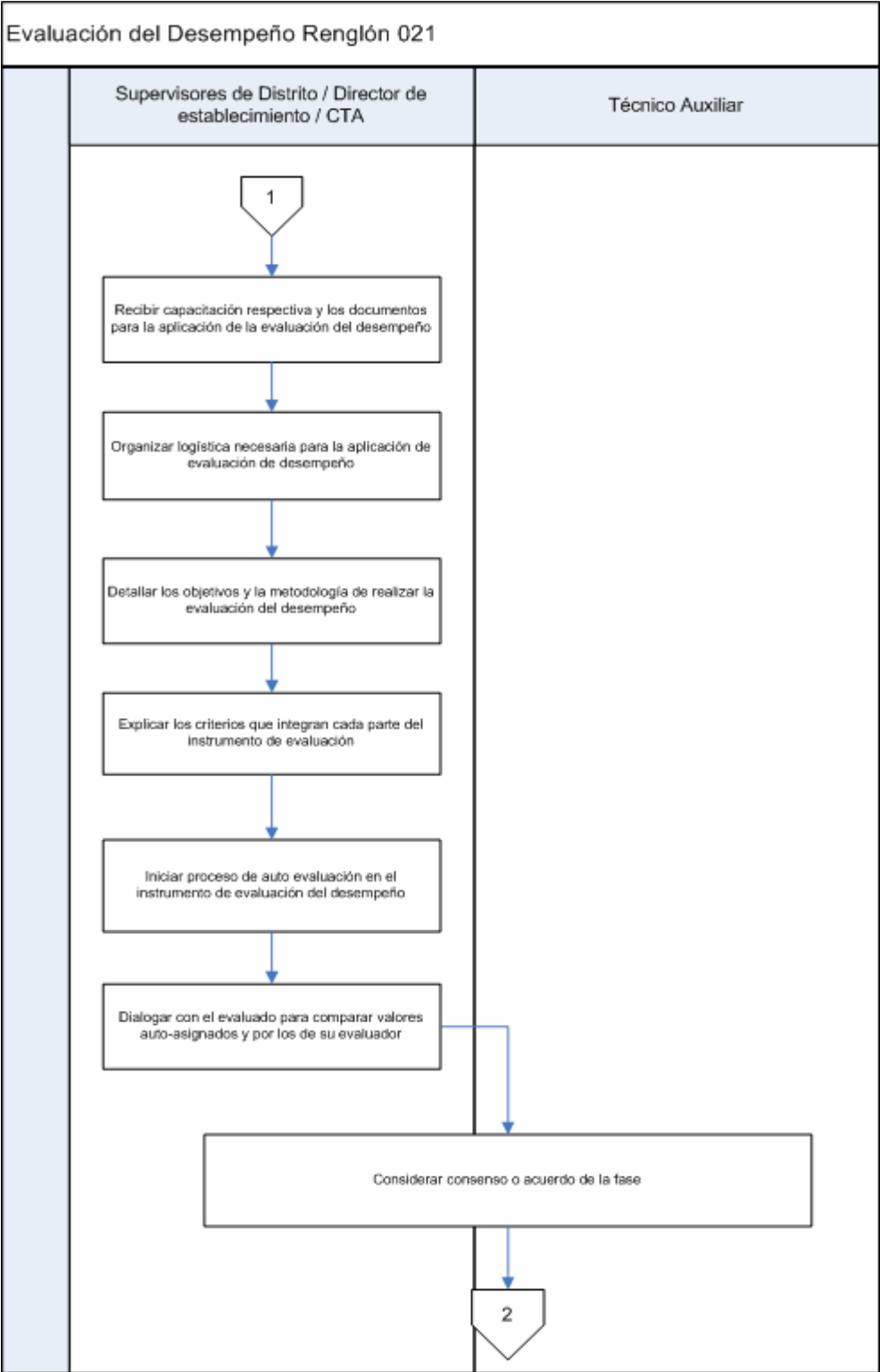
- A. Hoja de cambios y modificaciones
- B. Introducción
- C. Alcance
- D. Definiciones
- E. Referencias
- F. Tabla de Contenido
- G. Diagramas
- H. Narrativa
 - 1. Perfil de Competencias
 - 2. Descripción del Formato FOR-020-003 Perfil de Competencias
 - 3. Medición de Habilidades
 - 4. Evaluación del Desempeño Renglón 021
 - 5. Evaluación de Gestión
 - 6. Evaluación de Consultores
 - 7. Capacitación
- I. Instructivos
- J. Anexos

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	6 de 34

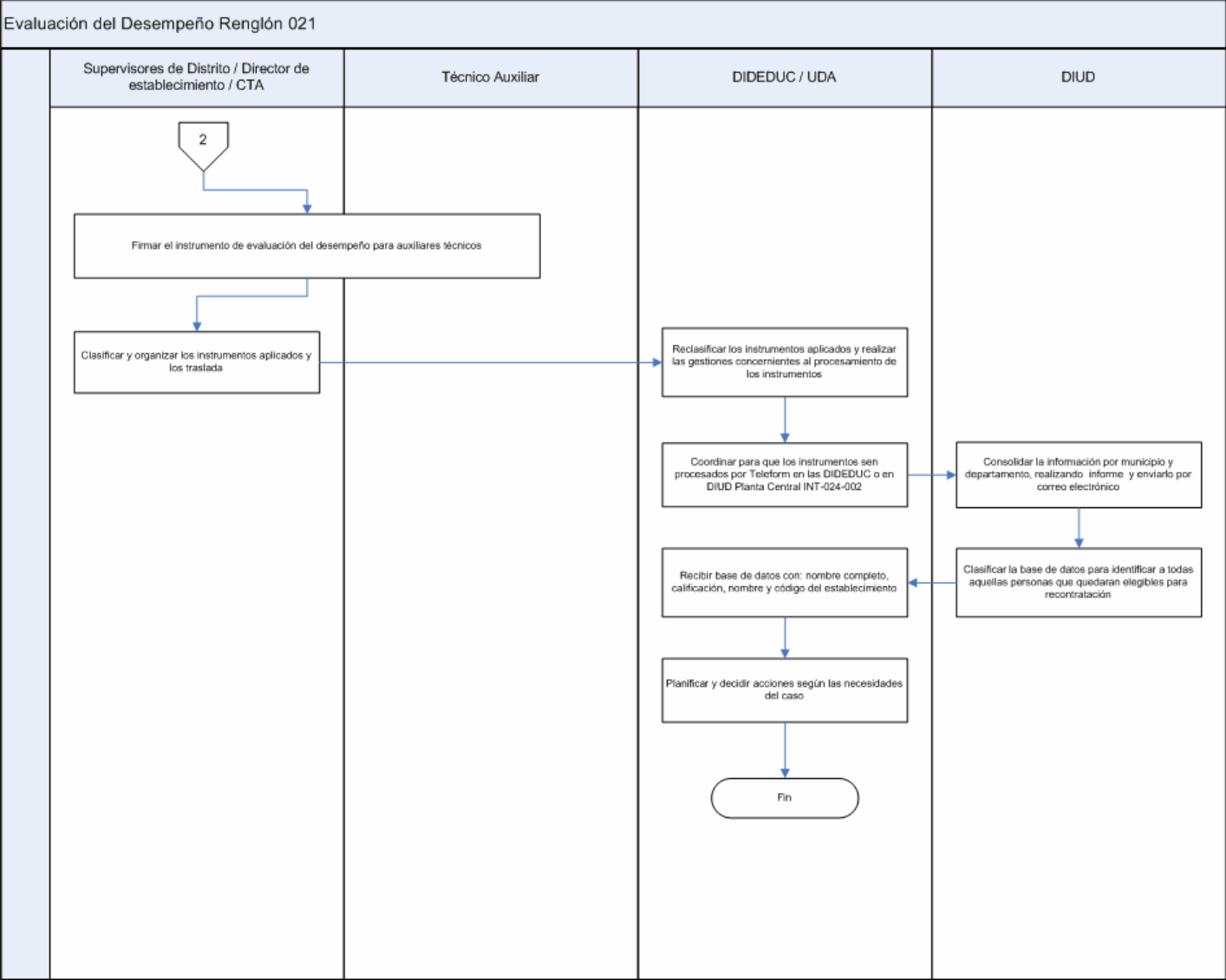
G. DIAGRAMA



 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	7 de 34

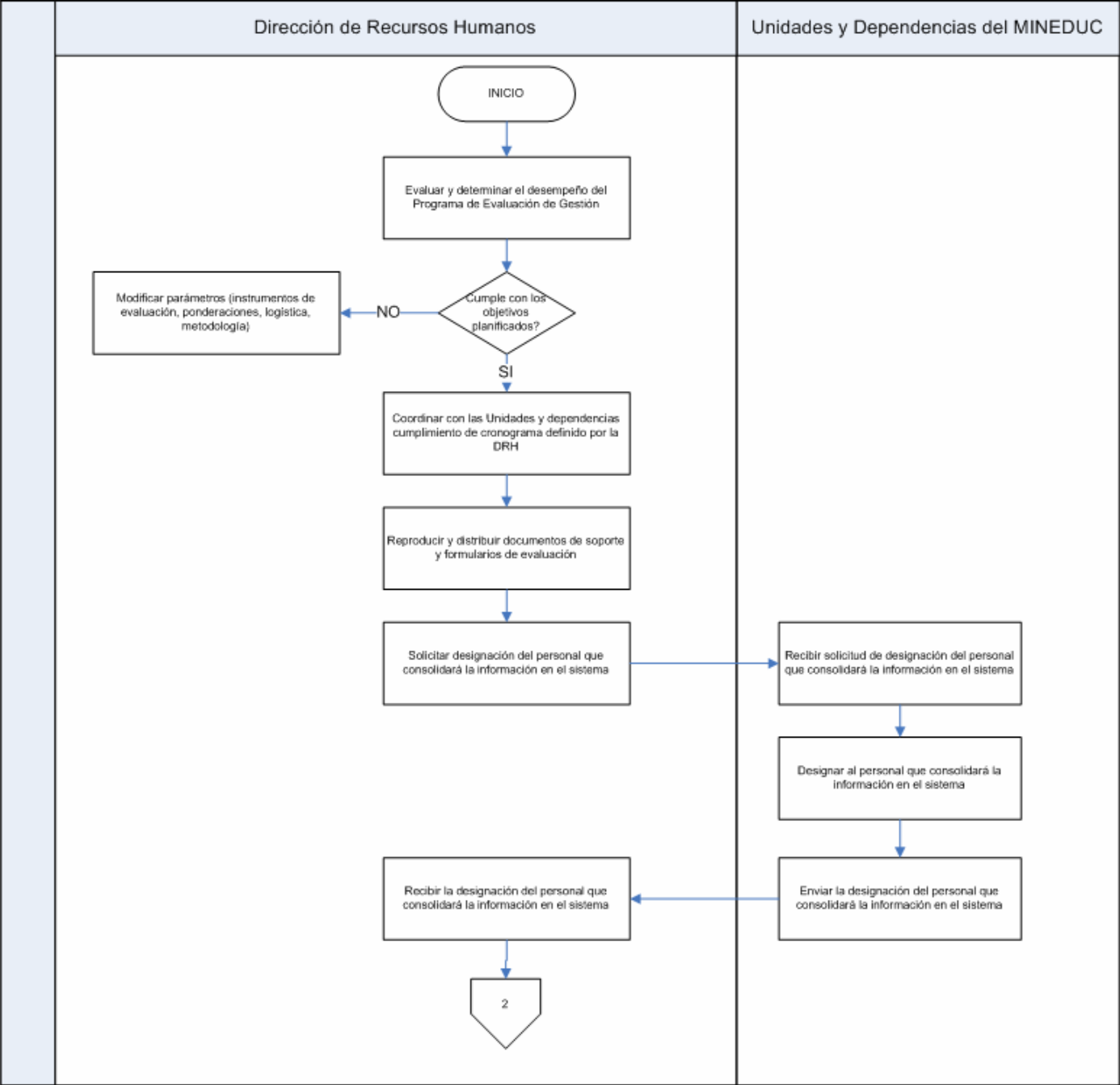


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	8 de 34

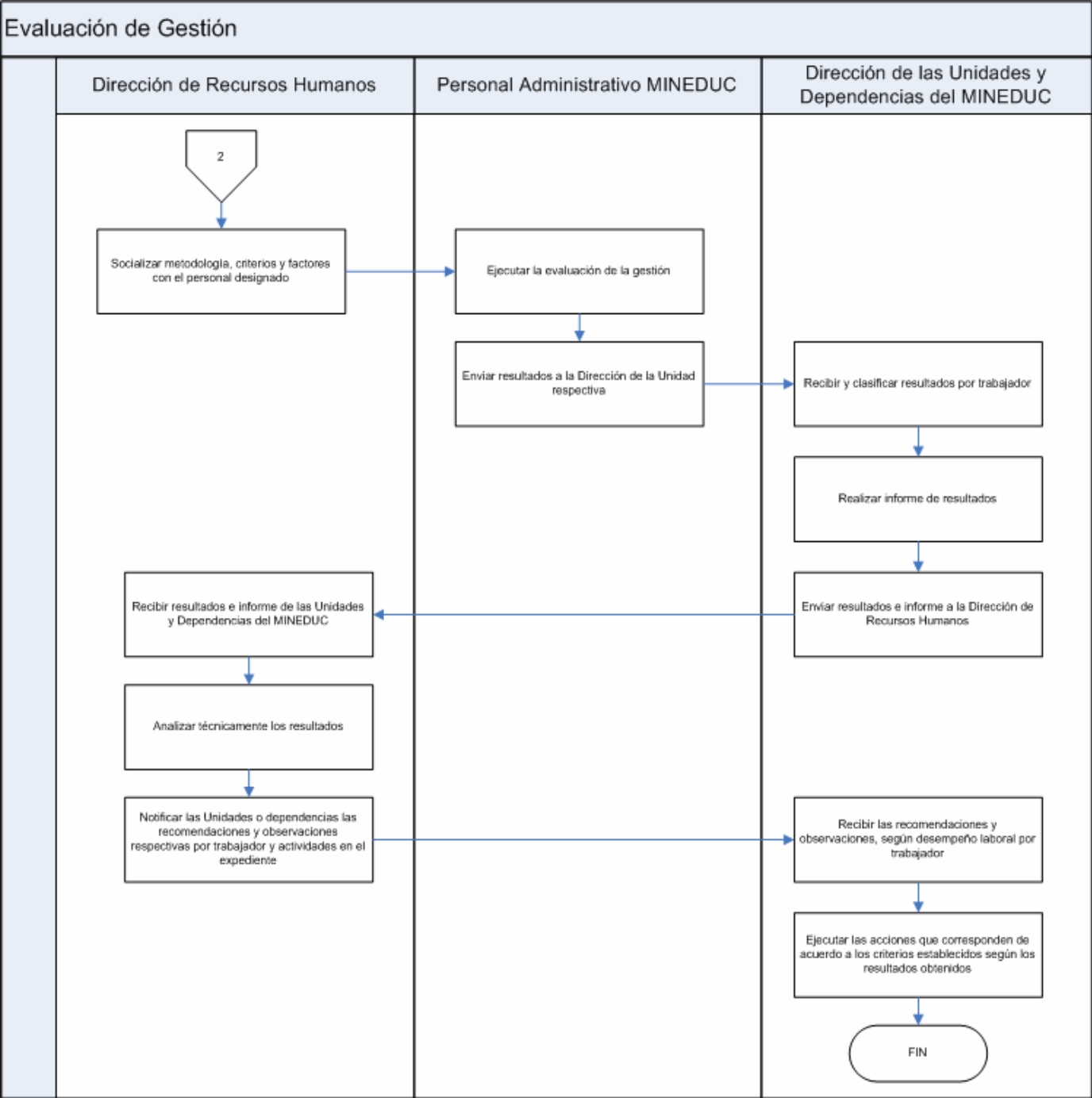


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	9 de 34

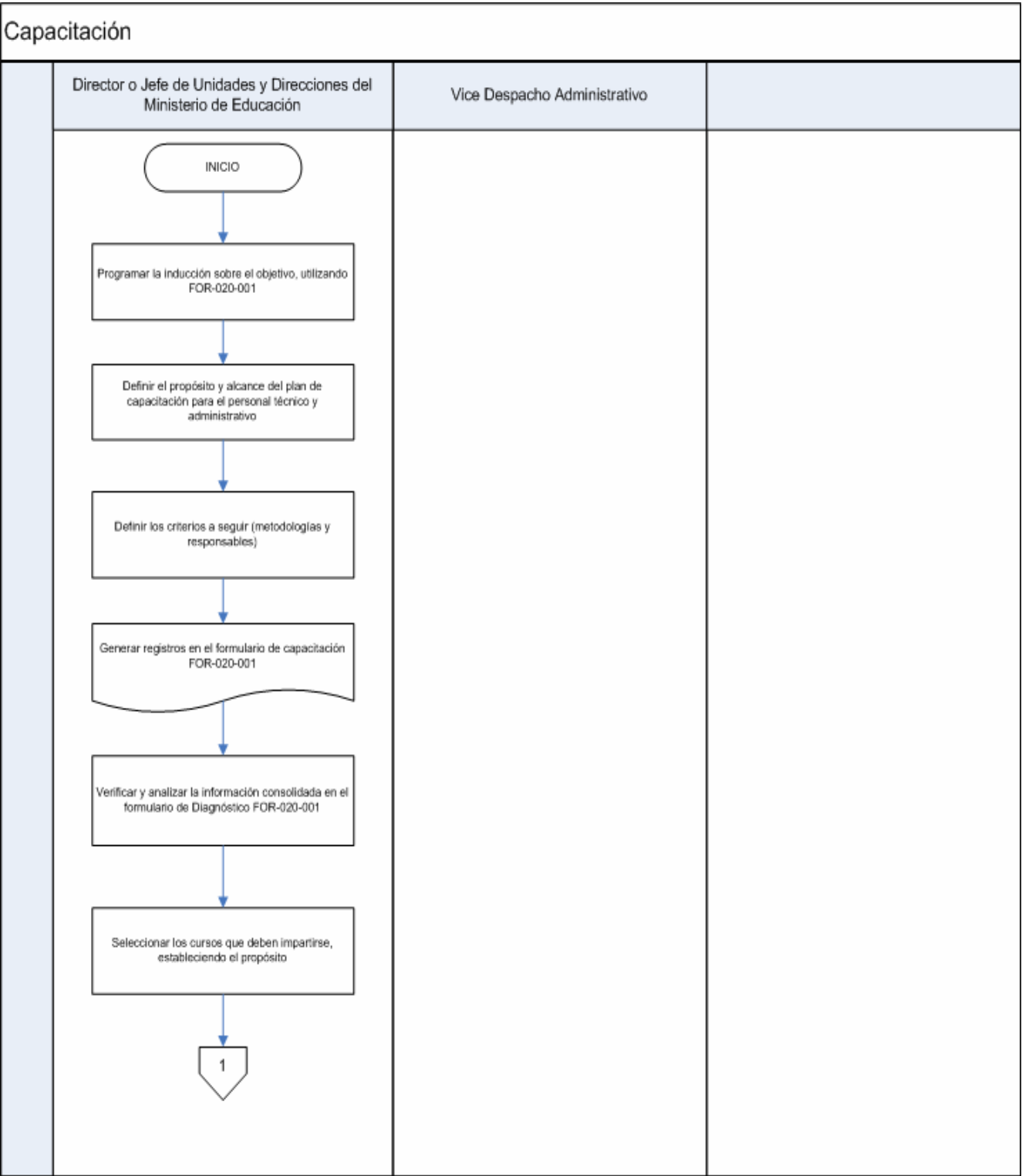
Evaluación de Gestión



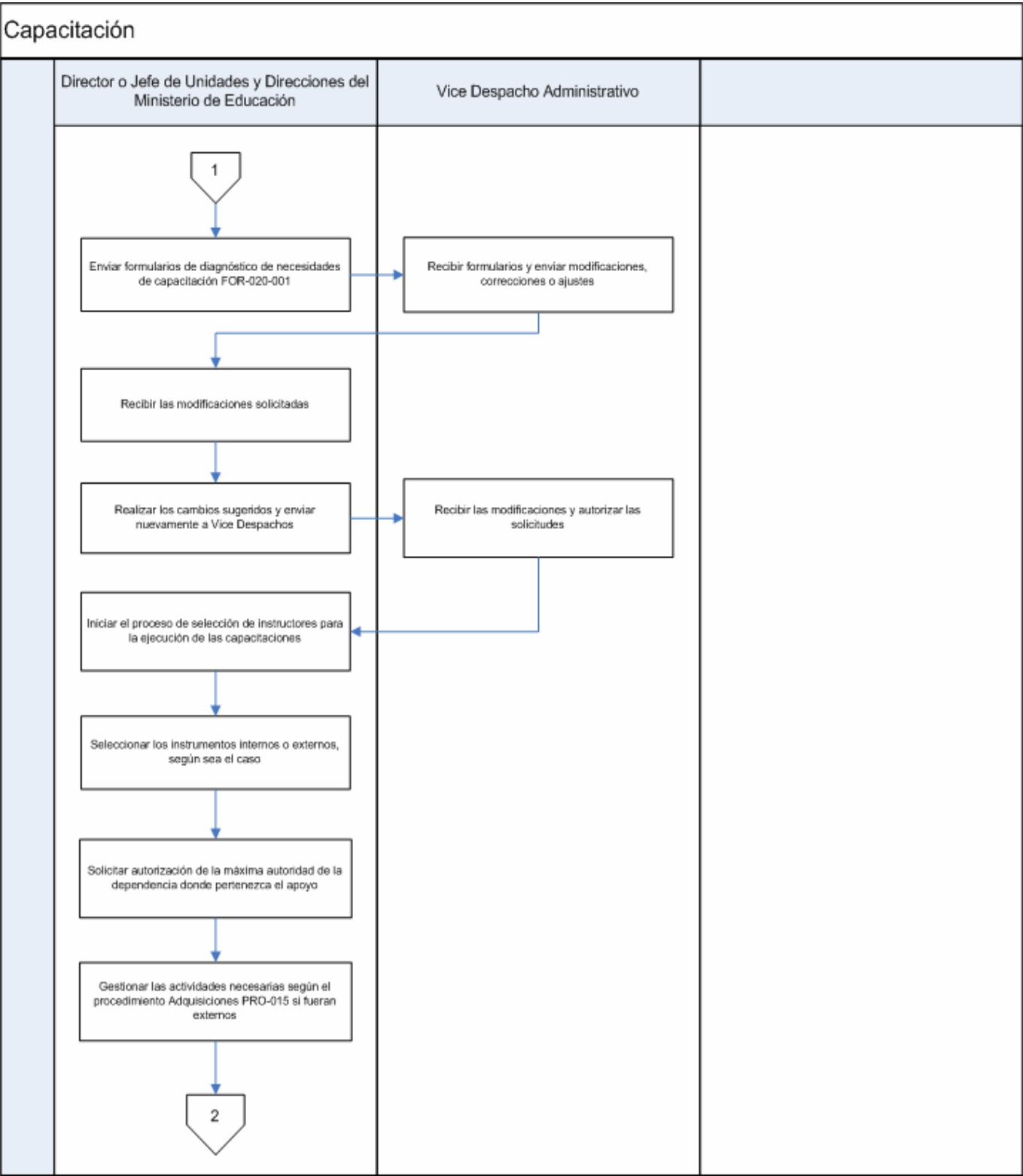
 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	10 de 34



 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	11 de 34

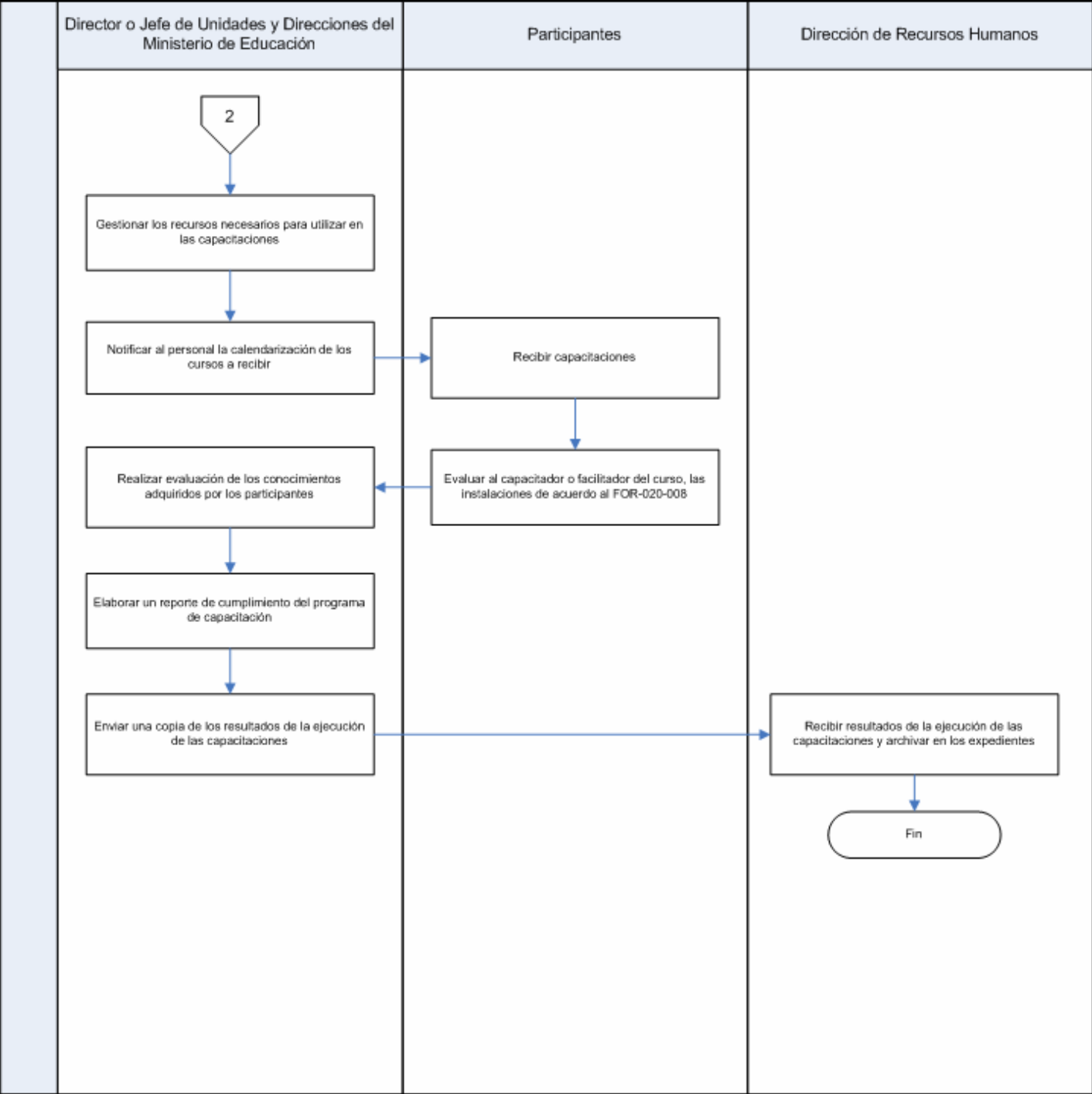


 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	12 de 34



 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	13 de 34

Capacitación



 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	14 de 34

H. NARRATIVA:

1. PERFIL DE COMPETENCIAS

1.1 El Ministerio de Educación requiere el perfil de competencias para:

- Identificar el inventario de competencias del personal que labora dentro del Ministerio de Educación.
- Seleccionar al personal que cumpla con las competencias requeridas por el puesto, para garantizar la eficacia y eficiencia de los procesos de la institución.
- Identificar Necesidades de Capacitación, para evaluar el grado de adecuación puesto/persona.
- Ejecutar planes de capacitación que permitan el cierre de brechas laborales detectadas.

1.2 Cuando sean puestos nuevos o se desee hacer una revisión y/o modificación del perfil de competencias, cada Director o Coordinador de unidad debe elaborar en forma conjunta con el Departamento de Reclutamiento y Selección, de la Dirección de Recursos Humanos, el perfil de competencias.

1.3 Para definir el perfil de competencias se debe utilizar el formato FOR-020-003 Perfil de Competencias, que incluye educación, formación, experiencia y habilidades.

1.4 Para determinar los criterios de educación y experiencia se tomó como referencia el Manual de Especificaciones de Clases de Puestos, de la Oficina Nacional de Servicio Civil, modificado por Acuerdo Gubernativo número 9-91 de fecha 10 de enero de 1991, estableciéndose para el Ministerio de Educación, Sede Central, los criterios que se definen en el Anexo 9 GUI-020-001 Guía de Criterios para la Elaboración de Perfiles de Competencias del Personal Técnico y Administrativo de la Sede Central y Determinación de Niveles Ideales de Habilidades Genéricas.

1.5 Los criterios para las Direcciones Departamentales se definen en el Anexo 10 GUI-020-002 Guía de Criterios para la Elaboración de Perfiles de Competencias del Personal Técnico y Administrativo de las Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación y Determinación de Niveles Ideales de Habilidades Genéricas.

1.6 Los perfiles de competencias del personal de la Sede Central deben ser enviados a la Dirección de Recursos Humanos, para ser archivados en los expedientes correspondientes. Los perfiles del personal de las Direcciones Departamentales de Educación se resguardan en estas sedes.

2. DESCRIPCIÓN DEL FORMATO FOR-020-003 PERFIL DE COMPETENCIAS

2.1 Datos generales

2.1.1. **Nombre de la Dependencia:** Se coloca el nombre completo de la dependencia al que pertenece el puesto.

2.1.2. **Departamento:** Se coloca el nombre completo del departamento al que está asignado el puesto.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	15 de 34

- 2.1.3. **Título del Puesto:** Se colocará el nombre del puesto funcional, según la Guía de Criterios para la elaboración de perfiles de competencias del personal técnico y administrativo de la sede central del MINEDUC (GUI020-001).
- 2.1.4. **Nombre del Titular:** Se consigna el nombre completo de la persona asignada al puesto.
- 2.1.5. **Título del Puesto del Jefe Inmediato:** Se debe colocar el nombre del puesto del jefe inmediato superior, de acuerdo al organigrama funcional.
- 2.1.6. **Puestos que le Reportan:** Se colocan los puestos que le reportan directamente. Da a conocer el grado de autoridad asignado al puesto.
- 2.1.7. **Elaborado por:** Se consigna el nombre de la Dependencia donde se elabora el perfil de competencias (FOR-020-003)
- 2.1.8. **Fecha de Elaboración:** fecha de referencia de elaboración del formato.

2.2. Educación

Se debe consignar con una "X" el nivel de estudios requeridos para el puesto, pudiendo ser éstos:

- 2.2.1 **Sabe leer y escribir:** No es requisito indispensable acreditar estudios.
- 2.2.2 **Primaria Completa:** Es requisito indispensable acreditar Educación Primaria con Diploma de Sexto Grado.
- 2.2.3 **Nivel Básico:** Es requisito indispensable acreditar Educación de Básicos con Diploma de Tercero Básico.
- 2.2.4 **Diversificado:** Es requisito indispensable acreditar Educación de Nivel Diversificado con Título de Carrera Nivel Medio. Ejemplo: Perito Contador, Secretaria Bilingüe, Bachiller en Ciencias y Letras, entre otros. Se debe colocar el nombre de las carreras que son afines al puesto.
- 2.2.5 **Estudiante Universitario:** Es requisito indispensable acreditar con certificación de cursos aprobados de cualquier carrera universitaria. Se debe colocar el nombre de las carreras que son afines al puesto.
- 2.2.6 **Pensum Universitario Cerrado:** Es requisito indispensable acreditar con certificación de cierre de pensum de cualquier carrera universitaria. Se debe colocar el nombre de las carreras que son afines al puesto.
- 2.2.7 **Graduado Universitario:** Es requisito indispensable acreditar Título Universitario. Se debe colocar el nombre de las carreras afines al puesto.

2.3. Formación específica para el puesto

Se detallan los conocimientos específicos necesarios para el puesto.

2.4. Habilidades requeridas para el puesto

Para definir las habilidades se debe tomar en consideración la naturaleza de las funciones y actividades del puesto. En tal sentido, se debe consignar en la columna de nivel ideal, el correspondiente para las cuatro habilidades genéricas definidas para el personal del Ministerio de Educación, de acuerdo a la Guía de Criterios para la Elaboración de Perfiles de Competencias del Personal Técnico y Administrativo de la Sede Central y Direcciones Departamentales del Ministerio de Educación. (GUI-020-001 y GUI-020-002, respectivamente).

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	16 de 34

Para definir estas habilidades se tomaron como referencia las siguientes tablas:

2.4.1. Comunicación

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quién preguntar para llevar adelante un propósito. Es la capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Comprender la dinámica de grupos y la conducción efectiva en las reuniones. Incluye la capacidad de comunicar por escrito en forma concisa y clara.			
1	2	3	4
Las funciones en este nivel requieren que el trabajador pueda comunicarse y expresarse oralmente con su Jefe para solventar aspectos relacionados con su trabajo. Escucha y comprende instrucciones sencillas y rutinarias para realizar sus funciones de trabajo.	Las funciones en este nivel, requieren que el trabajador pueda comunicarse y expresarse oralmente con sus compañeros de trabajo y con su Jefe para solventar aspectos relacionados con su trabajo. Escucha y comprende instrucciones de mediana complejidad que le permiten realizar sus funciones de trabajo.	Las funciones en este nivel, requieren que el trabajador analice y evalúe el flujo de comunicaciones verbales intraorganización. Diseña sistemáticamente canales formales para ventilar todos los problemas, innovaciones técnicas, necesidades de comunicación informal que se manifiestan dentro de la organización y en su entorno nacional. Es un orador persuasivo y elocuente. Tiene gran habilidad para escuchar atentamente.	Las funciones en este nivel, requieren que el trabajador posea gran habilidad y destreza para expresarse verbalmente ante cualquier tipo de auditorio en forma talentosa. Capta con gran sensibilidad el lenguaje no verbal cuando habla con otras personas reconociendo emociones y separando realidades de aspectos ficticios. Es un paciente escuchador y sabe establecer un buen rapport con sus interlocutores. Está permanentemente investigando y transformando los medios de comunicación verbal hacia una comunicación integral dentro de la organización. Representa a la organización mediante conferencias, charlas y otros, a nivel nacional e internacional.

2.4.2. Orientación al Cliente:

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	17 de 34

Es la vocación y aspiración de satisfacer a los clientes con el compromiso personal para cumplir con sus pedidos, deseos y expectativas.

1	2	3	4
Capacidad para dar inmediata respuesta al requerimiento de los clientes y solucionar rápidamente los problemas que puedan presentarse, corrigiendo eventualmente, los errores cometidos.	Capacidad para realizar seguimiento de las necesidades de los clientes y ser especialmente servicial en los momentos críticos.	Capacidad para defender y representar los intereses del cliente dentro de la relación formal establecida y ejecutar las acciones que se requieren en la propia organización o la del cliente para lograr su satisfacción.	Capacidad para asegurarse de conocer adecuadamente las expectativas de los clientes y de que éstas sean satisfechas. Capacidad para asumir un compromiso personal por el cumplimiento de los pedidos y deseos de los clientes, y lograr que el cliente manifieste que sus expectativas han sido sistemáticamente satisfechas y superadas, demostrando su entusiasmo y deleite.

2.4.3. Trabajo en Equipo:

Es la capacidad de participar activamente en la prosecución de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos del equipo

1	2	3	4
Prioriza los objetivos personales por encima de los del equipo y tiene dificultades para involucrarse en la tarea grupal. Participa sólo cuando le interesa o preocupa el tema en cuestión.	Capacidad para comprometerse en la búsqueda de logros compartidos y privilegiar el interés del grupo por encima del interés personal.	Capacidad para promover el trabajo en equipo con otras áreas de la organización; crear un buen clima de trabajo, comprender la dinámica del funcionamiento grupal e intervenir destrabando situaciones de conflicto interpersonal, centrándose en el logro de los fines compartidos. Habilidad para tratar las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su propio sector.	Capacidad para comprender que la empresa es un solo equipo. Habilidad para cooperar incluso en forma anónima para el logro de los objetivos organizacionales, considerando que el objetivo de todos es más relevante que las circunstancias del propio equipo de trabajo.

2.4.4. Planificación:

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	18 de 34

Es la capacidad de determinar eficazmente las prioridades de su tarea o proyecto, estipulando la acción, los plazos y los recursos requeridos. Incluye la instrumentación de mecanismos de seguimiento y verificación de la información

1	2	3	4
Capacidad para organizar el trabajo y administrar adecuadamente los tiempos	Capacidad para establecer objetivos y plazos para la realización de las tareas, definir prioridades y, posteriormente, controlar la calidad del trabajo y verificar la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.	Capacidad para administrar simultáneamente diversos proyectos complejos, estableciendo de manera permanente mecanismos de coordinación y control de la información respecto de los procesos en curso.	Capacidad para anticipar los puntos críticos de una situación o problema con un gran número de variables, estableciendo puntos de control y mecanismos de coordinación, verificando datos y buscando información externa para asegurar la calidad de los procesos. Capacidad para administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.

2.5. Experiencia Laboral Requerida

Se describe la experiencia laboral y tiempo, requeridos para el puesto.

2.6. Funciones específicas del Puesto

Se deben enumerar las principales funciones asignadas al puesto, las cuales son determinadas por el Jefe Inmediato Superior, o de acuerdo al Manual de Funciones, en las dependencias en donde tengan implantado dicho Manual.

3. MEDICIÓN DE HABILIDADES

- 3.1 Una vez definidas las habilidades en el perfil de competencias, se deben medir utilizando el formato Medición de Habilidades FOR-020-005. Para el personal contratado por la Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP) se debe utilizar el formato FOR-020-004 Evaluación para la Medición de Habilidades para Consultores.

Esta medición permitirá:

- Evidenciar el nivel actual de las habilidades del empleado
- Identificar Necesidades de Capacitación
- Ejecutar planes de capacitación

- 3.2 El Director de cada dependencia o la persona que éste designe, debe realizar la medición de las habilidades del personal bajo su responsabilidad en los siguientes casos:

- Personal de nuevo ingreso

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	19 de 34

- Cambio de puesto

3.3 Esta medición debe efectuarse al empleado a los dos (2) meses posteriores a su ingreso, cuando se da por confirmado al puesto.

Estas habilidades deben corresponder a las definidas en el perfil de competencias, siendo éstas:

- Comunicación
- Orientación al Cliente
- Trabajo en Equipo
- Planificación

3.4 En función del nivel de habilidad indicado en el perfil de competencias, se selecciona por habilidad las preguntas que corresponden a ese nivel (FOR-020-005 Evaluación para la Medición de Habilidades). Para el caso de personal contratado por la Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP) los niveles ya están consolidados en el Formato FOR-020-004 Evaluación de Habilidades para la Medición de Habilidades para Consultores.

3.5 Si la persona evaluada cumple afirmativamente con el requisito de la pregunta se le asignará dos (2) puntos, caso contrario se le asignará cero (0).

3.6 Una vez ponderadas las cinco (5) preguntas por habilidad evaluada se suman los valores. Este resultado obtenido se compara con los parámetros de medición y se determina si cumple o no la habilidad evaluada, debiéndose consignar el resultado en la casilla correspondiente con una "X".

No Cumple: de 0 a 4 puntos	Cumple: de 6 a 10 puntos
-----------------------------------	---------------------------------

3.7 El resultado obtenido en la evaluación se debe consignar en la casilla "Resultado de Evaluación del Empleado" del cuadro de Habilidades Requeridas para el Puesto del formato FOR-020-003 Perfil de Competencias, especificando "Cumple" o "No Cumple", según sea el caso.

3.8 En la casilla Acción a Tomar del Cuadro Habilidades requeridas para el Puesto, se debe consignar de la siguiente manera:

- No Aplica si el resultado obtenido es CUMPLE
- Capacitar o Capacitación si el resultado obtenido es NO CUMPLE

3.9 El formato para el personal contratado por la Unidad Coordinadora de Proyectos (UCP), FOR-020-004 Evaluación para la Medición de Habilidades para Consultores, está diseñado para que al consignar la calificación automáticamente llene el cuadro de resultado y la tabla de resumen.

3.10 Cuando la acción a tomar es CAPACITAR, el jefe o responsable debe consignar el o los cursos identificados, utilizando el formulario de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación FOR-020-

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	20 de 34

001, siguiendo el procedimiento definido en este documento sobre Capacitación para Personal Técnico y Administrativo.

- 3.11 Las evaluaciones de habilidades del personal de la Sede Central deben enviarse a la Dirección de Recursos Humanos, para ser archivadas en los expedientes correspondientes. Las evaluaciones del personal de las Direcciones Departamentales de Educación se resguardan en estas sedes.

4. CONTROL DE EXPEDIENTES DE PERSONAL ADMINISTRATIVO

- 4.1 El Departamento de Contrataciones de la Dirección de Recursos Humanos una vez concluido el proceso de contratación ver PRO-013 (Reclutamiento, Selección y Nombramiento –Contratación de Personal Administrativo Renglones 011 y 022), trasladará el expediente del personal administrativo de la sede central y DIGEF al Encargado de Archivo de la Unidad de Normas y Políticas, de la Dirección de Recursos Humanos, para el control y resguardo correspondiente.

- 4.2 Los expedientes para ser aceptados por el Encargado de Archivo (DRH), deberán incluir los documentos que se establecen en la GUI-020-003 Guía de Ordenamiento de Expedientes para Personal Administrativo. Esta guía de ordenamiento aplica también para los expedientes de personal administrativo que manejan las Direcciones Departamentales de Educación.

El ordenamiento dado en la GUI-020-003 significa que al momento de abrir el expediente el primer grupo de documentos que aparece corresponderá a los Controles del Sistema de Gestión de Calidad, segundo grupo los anexos, tercer grupo estatus laboral, cuarto grupo constancias y acreditaciones y por último documentos personales.

- 4.3 Para realizar la verificación de los documentos incluidos en el expediente, el Encargado de Archivo (DRH), deberá completar el formato FOR-020-015 (Lista de Verificación de Conformación de Expediente). Si la documentación está completa procederá a ordenarlos de acuerdo a dicha lista y colocar como primera hoja la lista de verificación. Caso contrario, llenará el formato FOR-020-016 (Formulario de Rechazo de Expedientes de Personal Administrativo), debiendo consignar el motivo del rechazo en la casilla correspondiente y devolverlo al Departamento de Reclutamiento y Selección de Personal para completarlo. El Encargado de Archivo deberá quedarse con fotocopia del formato (FOR-020-016) Formulario de Rechazo de Expedientes y llevar un control de los mismos.
- 4.4 Una vez completo el expediente **rechazado** es entregado nuevamente por el Departamento de Reclutamiento y Selección al Encargado de Archivo de Normas y Políticas, quién volverá a verificar el cumplimiento de la conformación del expediente, para resguardarlo en la dependencia o unidad correspondiente e identificada en los archivos, de acuerdo al ordenamiento establecido en la GUI-020-003 Guía de Ordenamiento de Expedientes para Personal Administrativo.
- 4.5 Para el control de los expedientes ingresados al Archivo de la Unidad de Normas y Políticas, el Encargado de Archivo deberá llevar un registro que contendrá la siguiente información:

- Número correlativo por dependencia
- Nombre de la persona

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	21 de 34

- Puesto funcional
- Puesto nominal
- Fecha de ingreso (verificar si es necesario esta información)

- 4.6 Para el préstamo de documentos que se encuentran dentro de los expedientes ingresados en el Archivo de la Unidad de Normas y Políticas, deberá llenarse por parte del solicitante el formato FOR-020-017 Solicitud de Préstamo de Expedientes/Documentos del Personal Administrativo.

Para el préstamo de expedientes completos deberá llenarse el formato FOR-020-017 Solicitud de Préstamo de Expedientes/Documentos del Personal Administrativo. El expediente completo podrá ser entregado en préstamo únicamente a Jefes o Coordinadores con el Visto Bueno del Director o Subdirectores de la Dependencia, a excepción del expediente propio del solicitante o persona que esté consignando el Visto Bueno.

El responsable de llevar el control y registro de los préstamos de documentación o expedientes será el Encargo de Archivo de la Unidad de Normas y Políticas de la DRH.

5. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO RENGLÓN 021

Coordinación del Programa de Evaluación de Desempeño

- 5.1 La Dirección de Recursos Humanos valida los instrumentos, la metodología y la logística a utilizar para el período correspondiente de capacitación para la Evaluación de Desempeño de los Técnicos Auxiliares con funciones de Docencia y solicita a la DIUD y a USC la actualización referente a los Contratos
- 5.2 La Dirección de Recursos Humanos coordina con las Unidades involucradas la logística, el horario, las fechas, materiales y los recursos necesarios con las diferentes Direcciones del Ministerio de Educación relacionadas: USC, DIUD y DIDEDUC
- 5.3 Se realiza la convocatoria a cada una de las Direcciones Departamentales de Educación, en coordinación con el Departamento de Contrataciones, de Dirección de Recursos Humanos, siendo la UDA quien asigna personal y recursos necesarios para la realización de la capacitación correspondiente

Capacitación a evaluadores

- 5.4 La capacitación es impartida en las Direcciones Departamentales de Educación -DIDEDUC- según los lineamientos y metodología determinados por la Dirección de Recursos Humanos y la utilización de los instrumentos de evaluación de desempeño
- 5.5 La Dirección de Recursos Humanos junto con la Unidad de Seguimiento de Contratos coordina con la UDA de cada DIDEDUC o su Director, la entrega de la documentación en cantidades exactas de instrumentos de evaluación y los instructivos para la aplicación de la evaluación

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	22 de 34

- 5.6 La Dirección de Recursos Humanos coordina la capacitación con los Directores de las Direcciones Departamentales de Educación para las personas que utilizarán el software de ingreso de datos en el sistema. De igual forma los Directores reciben la información correspondiente a la ejecución de la Evaluación, la Unidad de Desarrollo Administrativo asigna el personal y los recursos necesarios para esta actividad
- 5.7 Los Supervisores de Distrito, reciben la capacitación respectiva y los documentos para la aplicación de la Evaluación del Desempeño
- 5.8 La ejecución de la Evaluación del Desempeño es organizada por el Supervisor de Distrito preparando la logística necesaria para la aplicación de dicha Evaluación coordinando los detalles correspondientes con los encargados de los establecimientos educativos
- 5.9 El evaluador en la dirección educativa (Director de establecimiento, CTA, o Supervisor de distrito) se presenta ante el Técnico Auxiliar con Funciones en Docencia detallándole los objetivos y la metodología para realizar la Evaluación del Desempeño que se le presenta

Ejecución de la Evaluación del desempeño

- 5.10 Antes de proceder con la evaluación, el Director deberá explicar al Técnico Auxiliar con funciones de Docencia, los criterios que integran cada parte del instrumento de evaluación y la forma de desarrollo de la misma:
- Ambos deben dar lectura al descriptor de criterios de cada sección o dominio del instrumento de evaluación para su comprensión
 - Al haber finalizado la lectura de los documentos, el Director verifica la comprensión de los mismos por parte del Técnico Auxiliar con Funciones de Docencia
 - El Técnico Auxiliar, deberá conocer el procedimiento para asignarse los valores que cree le corresponden y el momento en el cual acordarán por medio del diálogo, los valores que le asignará el evaluador
 - El evaluador entrega el instrumento al Técnico Auxiliar para que lo llene, según las instrucciones y lo solicitado por el mismo formato
- 5.11 El evaluado inicia el proceso de auto evaluación en el Instrumento de Evaluación del Desempeño, siguiendo las instrucciones descritas con anterioridad
- 5.12 Al finalizar el Técnico Auxiliar, entra en diálogo con quien le evaluó para realizar la comparación de los valores auto-asignados y por los de su evaluador, con la finalidad de aclarar las diferencias entre ellos, exponiendo claramente las razones pertinentes, hasta llegar al acuerdo y a la comprensión de las diferencias entre los criterios de auto-asignación y los valores asignados por el evaluador. Los valores por asignación de desempeño pueden ser: Insatisfactorio, Regular, Satisfactorio y Muy bueno
- 5.13 Al considerar el consenso o acuerdo en esta fase, el evaluador y el evaluado firman el Instrumento de Evaluación del Desempeño para Auxiliares Técnicos con Funciones de Docencia, corroborando así la exactitud, veracidad y consenso de los datos en el registrado

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	23 de 34

Proceso de Análisis

- 5.14 El evaluador procede a clasificar y organizar los instrumentos aplicados y los traslada al Supervisor Educativo de su jurisdicción para que éste los traslade de su distrito a la Unidad de Desarrollo Administrativo, UDA de la Dirección Departamental de Educación.
- 5.15 La UDA, reclasifica los instrumentos aplicados y realiza las gestiones concernientes al procesamiento de los instrumentos aplicados por Teleform según instructivo INT-024-002 ingresando los resultados finales de la evaluación a la DIUD Central por medio del personal designado previamente
- 5.16 Las DIEDUC sin el equipo Teleform, necesario para el análisis de la información, deberán coordinar los trámites respectivos con la DIUD Central, para el traslado de los instrumentos aplicados y la documentación de soporte cinco días hábiles después de ser aplicados
- 5.17 Luego del análisis, la DIUD consolida la información por municipio y departamento, realizando informe de los resultados generados por correo electrónico a las dependencias correspondientes:
- Vicedespacho Administrativo
 - Despacho Superior
 - Vicedespacho Técnico
 - Vicedespacho Bilingüe e Intercultural
 - Direcciones Departamentales de Educación
 - Unidad de Seguimiento de Contratos
 - Dirección General de Gestión de Calidad Educativa
 - Dirección General de Educación Bilingüe e Intercultural
 - Dirección de Recursos Humanos
- 5.18 Con los resultados de la Evaluación del Desempeño consolidados en el sistema, la DIUD, coordinará el proceso mediante el cual podrá identificarse a todas aquellas personas que quedarán elegibles para la recontractación del siguiente período según el desempeño alcanzado, de acuerdo a los criterios establecidos por la Dirección de Recursos Humanos.
- 5.19 Cada Dirección Departamental tendrá la siguiente información de todas las personas a recontractar:
- Nombre completo
 - Nota de calificación de la evaluación de desempeño de cada una
 - Nombre y código del establecimiento en donde labora cada una de ellas en el presente año

Dicha información les será de utilidad para la planificación y decisiones a tomar según la especialidad

Verificación y consolidación de la Información

- 5.20 La calificación o puntuación se clasifica según los siguientes rangos:

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	24 de 34

No.	Puntuación	Criterio
1	01 – 30 puntos	Insatisfactorio
2	31 – 50 puntos	Regular
3	51 – 75 puntos	Satisfactorio
4	76 – 100 puntos	Muy bueno

El resultado de la evaluación ubicará al personal según lo definido en la tabla siguiente:

DESEMPEÑO ALCANZADO	MUY BUENO 76 – 100 puntos	SATISFACTORIO 51 – 75 puntos	REGULAR 31 – 50 puntos	INSATISFACTORIO 01 – 30 puntos
ACCION ADMINISTRATIVA	Recontratación y planteamiento de planes a futuro	Recontratación y desarrollo de plan de mejora	Recontratación con el apercibimiento de que si repite el mismo resultado en el siguiente año, no se recontrata	No recontratación
FORMACION	Capacitación específica a la acción administrativa	Capacitación específica a la acción administrativa	Capacitación específica plan de mejora en las áreas deficientes	

Nota:

Véase el Acuerdo Ministerial No. 772 Artículo 2 el cual establece lo referente a la Evaluación del Desempeño, en la literal b) del Artículo 2 para la coordinación que deberá iniciar la Dirección de Recursos Humanos; la Resolución No. 994 “A” en cuanto a la aplicación de la Evaluación del Desempeño a todo el personal que actualmente labora para el Ministerio de Educación bajo el renglón presupuestario 021 y los Criterios de resultados de evaluación

Los formatos, instructivos y descriptores de los criterios así como la metodología de la evaluación pueden observarse en el “Manual para la Aplicación de evaluación del Desempeño de Técnicos Auxiliares con funciones en Docencia”

6. EVALUACIÓN DE GESTIÓN

Planificación y Diseño del Programa de Evaluación de Gestión

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	25 de 34

- 6.1 La Dirección de Recursos Humanos, determinará el desempeño del programa de Evaluación de Gestión en referencia al cumplimiento de los objetivos planificados para dicho programa. Para determinar el desempeño deberá evaluar:
- Cumplimiento de los objetivos determinados
 - Alcance del programa
 - Periodo o tiempo de duración del ciclo completo del Programa de Evaluación de Gestión
 - Periodo de Análisis de consolidación y generación de los resultados
- 6.2 De los resultados de la revisión y del desempeño del programa, si así lo estipula la Dirección de Recursos Humanos, se determinarán o modificarán los parámetros, instrumentos de evaluación, ponderaciones, logística o metodología que requerirán modificaciones o ajustes para incluir dichos cambios en la planificación y diseño del programa de Evaluación a realizarse en el próximo período de Evaluación de Gestión
- 6.3 La aplicación de la Evaluación de Gestión debe realizarse en el mes de diciembre de cada año. La Dirección de Recursos Humanos coordinará con las diferentes Dependencias el cumplimiento del cronograma de actividades planificado, definiendo en él las fechas límites de:
- Aplicación de la Evaluación de Gestión
 - Consolidación de los registros y cómputo de resultados de la aplicación de la Evaluación
 - Envío del consolidado por vía electrónica y/o carga en el sistema de Recursos Humanos
- 6.4 Al finalizar el período de Evaluación de Gestión, la Dirección de Recursos Humanos emitirá informe según el análisis técnico realizado con base en los resultados enviados por las diferentes dependencias

Coordinación del Programa de Gestión

- 6.5 La Dirección de Recursos Humanos coordinará con cada Director/Sub-Director o persona designada por la Dirección de cada dependencia, si así fuera el caso, el traslado de los formatos de los instrumentos, documentos de soporte y otra información que sea necesaria
- 6.6 La Dirección de Recursos Humanos y el Director de cada DIDEDUC serán los responsables directos del proceso de evaluación. La Dirección de Recursos Humanos es la encargada de reproducir y distribuir los documentos de soporte y formularios de evaluación correspondientes:
- Formulario EGA04 para Directores y Subdirectores
 - Formulario EGB04 para Coordinadores
 - Formulario EGC04 para Personal Técnico administrativo
 - Formulario EGD04 para Personal Operativo
- 6.7 La Dirección de Recursos Humanos solicita a la Dirección de la dependencia, previo a la realización de la prueba, la designación del personal que consolidará la información en el Sistema (ingreso de los resultados de la Evaluación del desempeño).

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	26 de 34

6.8 Previo a iniciar el período de evaluación, se dará a conocer a todos los trabajadores la metodología a seguir, los criterios y factores que se utilizarán, los efectos de la evaluación y todos aquellos aspectos relacionados con la misma. Específicamente la información consta de:

- Uso de los registros
- Tipo y clase de registro o formulario a utilizar
- Metodología de la calificación
- Escala de calificación o puntuación
- Interpretación de los factores y sub-factores a calificar

Realización de la Evaluación de Gestión

6.9 Al concluir el periodo de información para la realización de la prueba, se da inicio al período de Evaluación. El Jefe inmediato y el evaluado realizarán la evaluación en forma personal y privada (confidencial) véase los numerales 9, 12, 13 y 15 del “Instructivo para la aplicación de la Evaluación de Gestión a los Trabajadores del Ministerio de Educación”.

6.10 La prueba de Evaluación de Gestión, debe ser realizada en la primera semana de diciembre según las fechas programadas por la Dirección de Recursos Humanos.

6.11 Las evaluaciones son realizadas por el personal en la fecha programada de la siguiente forma:

- Director evalúa al Subdirector y viceversa
- El Subdirector al Coordinador y viceversa
- El Coordinador a los Técnicos Administrativos y viceversa, y
- De existir algún técnico con personal operativo a su cargo, éste deberá realizar las evaluaciones correspondientes y ellos a su jefe inmediato superior

6.12 Una vez aplicados los instrumentos, en la Dirección de cada dependencia se procederá a la clasificación de resultados por cada trabajador y el envío a la Dirección de Recursos Humanos vía electrónica a más tardar en la tercera semana de diciembre

6.13 Luego de la obtención y clasificación de los resultados por cada trabajador, el Director de cada dependencia deberá realizar informe según los lineamientos que la Dirección de Recursos Humanos regule, enviando dicha información consolidada vía electrónica.

Análisis de resultados de la Evaluación de Gestión

6.14 Los resultados son analizados técnicamente por la Dirección de Recursos Humanos notificando a cada Dirección o dependencia relacionada, las recomendaciones para el personal con los mejores resultados y las observaciones sobre el personal que debe mejorar su desempeño laboral véase el numeral 4 del “Instructivo para la aplicación de la Evaluación de Gestión a los trabajadores del Ministerio de Educación”.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	27 de 34

- 6.15 La información generada por la evaluación (resultados) es registrada en el expediente individual de cada Técnico Administrativo en la Dirección para llevar el récord individual de los trabajadores
- 6.16 Las observaciones o recomendaciones pueden ser observadas en la tabla 5 del presente instructivo según cada puntuación cualitativa y cuantitativa: Personal excelente (91-100 puntos), Personal Muy bueno (81-90 puntos), Personal Satisfactorio (61-80 puntos), Personal Regular (41-60 puntos) y Personal Deficiente (21-40 puntos).

La calificación o puntuación se divide en dos variables:

Tabla 1

Cuantitativa	Cualitativa
21 – 40 puntos	Deficiente
41 – 60 puntos	Regular
61 – 80 puntos	Satisfactorio
81 – 90 puntos	Muy bueno
91 – 100 puntos	Excelente

- 6.17 Los factores a medir para los Directores, Subdirectores y Coordinadores serán los siguientes:

Tabla 2

TABLA DE FACTORES Y CARGOS		
PUESTO	DIRECTORES, SUBDIRECTORES Y COORDINADORES	VALORACIÓN
FACTORES A MEDIR	Conocimiento del trabajo	15
	Calidad de trabajo	15
	Cantidad de trabajo	15
	Planificación del trabajo	15
	Organización	10
	Coordinación	10
	Control	10
	Interés e iniciativa	10
	TOTAL DE PUNTUACIÓN	100

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	28 de 34

6.18 La evaluación se realiza con el formulario EGA04 Evaluación de Gestión a puestos de Directores y Subdirectores, EGB04 para Coordinadores y se resume en el formulario EGA04 Informe Consolidado de Evaluación de Gestión -Directores y Subdirectores- y EGB04 para Coordinadores véase “Instructivo para la aplicación de la Evaluación de Gestión a los trabajadores del Ministerio de Educación”

Los factores a medir para puestos Técnico – Administrativo serán los siguientes:

Tabla 3

TABLA DE FACTORES Y CARGOS		
PUESTO	TÉCNICO – ADMINISTRATIVO	VALORACIÓN
FACTORES A MEDIR	Conocimiento del trabajo	15
	Calidad del trabajo	15
	Cantidad de trabajo	15
	Relaciones interpersonales	10
	Responsabilidad	10
	Cualidades personales	10
	Colaboración y puntualidad	10
	Trabajo en equipo	10
	Uso de materiales	5
	TOTAL DE PUNTUACIÓN	100

6.19 La evaluación se realiza con el formulario EGC04 Evaluación de Gestión a puestos de personal Técnico-Administrativo y se resume en el formulario EGC04 Informe Consolidado de Evaluación de Gestión –Personal Técnico-Administrativo- véase “Instructivo para la aplicación de la Evaluación de Gestión a los trabajadores del Ministerio de Educación”

Los factores a medir para puestos operativos serán los siguientes:

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	29 de 34

Tabla 4

TABLA DE FACTORES Y CARGOS		
PUESTO	PERSONAL OPERATIVO	VALORACIÓN
FACTORES A MEDIR	Conocimiento del trabajo	15
	Calidad del trabajo	15
	Cantidad de trabajo	15
	Relaciones interpersonales	10
	Responsabilidad	10
	Cualidades personales	10
	Colaboración y puntualidad	10
	Trabajo en equipo	10
	Uso de materiales	5
	TOTAL DE PUNTUACIÓN	100

6.20 La evaluación se realiza con el formulario EGD04 Evaluación de Gestión a puestos de personal Operativo y se resume en el formulario EGD04 Informe Consolidado de Evaluación de Gestión – Personal Operativo- véase “Instructivo para la aplicación de la Evaluación de Gestión a los trabajadores del Ministerio de Educación

Los beneficios con base en el resultado de la evaluación son los siguientes:

Tabla 5

PUNTUACIÓN	PERSONAL EXCELENTE 91 – 100 puntos	PERSONAL MUY BUENO 81 – 90 puntos	PERSONAL SATISFACTORIO 61 – 80 puntos
NOTIFICACIÓN	Reconocimiento público	Nota de reconocimiento	Nota de reconocimiento
ACCIONES ADMINISTRATIVAS	Primera opción para oportunidad de mejoras a futuro cuando exista posibilidad y cumpla con los requisitos de	Segunda opción para oportunidad de mejoras a futuro cuando exista posibilidad y cumpla con los	Tercera opción para oportunidad de mejoras a futuro cuando exista posibilidad y cumpla con los requisitos de ley y competencias el puesto

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	30 de 34

	ley y competencias del puesto	requisitos de ley y competencias del puesto	
FORMACIÓN	Capacitación específica según Acción Administrativa	Capacitación específica según Acción Administrativa	Capacitación específica en áreas deficientes

Las acciones a tomar para el personal con puntuación Regular y Deficiente son:

PUNTUACIÓN	PERSONAL REGULAR 41 – 60 puntos	PERSONAL DEFICIENTE 21 – 40 puntos
NOTIFICACIÓN	Nota de retroalimentación y motivación	Nota de retroalimentación y motivación
ACCIONES ADMINISTRATIVAS	Asistencia y asignación de supervisión personalizada en el puesto según las competencias	Asistencia y asignación de supervisión personalizada en el puesto o rescisión de contrato si existe reincidencia en su desempeño
FORMACIÓN	Capacitación específica en áreas deficientes según Acción Administrativa	Capacitación en áreas deficientes y plan de mejora si no existe rescisión de contrato

6.21 La Dirección de Recursos Humanos requerirá el visto bueno y seguirá las directrices del Despacho Ministerial para la modificación y/o determinación de los criterios de calificación y la puntuación de los niveles correspondientes al desempeño del personal.

6.22 La Dirección de Recursos Humanos determinará la información y los medios por los que crea convenientes informar al personal y a sus Jefes, los resultados de la evaluación correspondiente así como las sugerencias o acciones respectivas

7. CAPACITACIÓN

Detección de Necesidades de capacitación:

7.1 El Director o Jefe de cada unidad es responsable de programar la realización de la inducción sobre el objetivo, utilización y aplicación del formulario de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001).

7.2 La frecuencia de la detección de necesidades de capacitación será definida por el Director o jefe de cada unidad, de acuerdo a las brechas laborales que se identifiquen en los puestos técnicos y administrativos que afecten directamente la calidad del servicio prestado.

7.3 El Director o Jefe de cada unidad deberá definir el propósito y alcance del plan de capacitación para el personal técnico y administrativo.

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	31 de 34

- 7.4 El Director o Jefe de cada unidad debe definir los criterios a seguir (metodología y responsables) para la detección de necesidades de capacitación del personal, utilizando como referencia el Formulario de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001).
- 7.5 De acuerdo a los criterios definidos por el Director o Jefe de cada unidad, el responsable de la identificación de necesidades de capacitación deberá proceder a generar los registros en el Formulario Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001).
- 7.6 El Director o Jefe de cada Unidad debe verificar y analizar la información consolidada en el Formulario de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001), para clasificar y priorizar las capacitaciones.

Diseño y planificación del Programa de Capacitación

- 7.7 Una vez priorizadas las capacitaciones, el Director o Jefe de cada unidad debe seleccionar los cursos que deben impartirse, estableciendo la duración estimada en horas, con el propósito de elaborar la calendarización de ejecución del programa de capacitación, utilizando el Formulario Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001).
- 7.8 El Director o Jefe de cada Unidad debe enviar los Formularios de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación (FOR-020-001) al Vicedespacho Administrativo para efectos de autorización.
- 7.9 De recibir por parte del Vicedespacho Administrativo modificaciones a los formularios enviados, el Director o Jefe debe realizar las correcciones o ajustes indicados.
- 7.10 Director o Jefe debe enviar nuevamente al Vicedespacho Administrativo los formularios que incluyen las modificaciones solicitadas, para solicitar autorización de los mismos.
- 7.11 Una vez obtenida la autorización del Vicedespacho Administrativo, el Director o Jefe de cada Unidad debe iniciar el proceso de selección de instructores para la ejecución de las capacitaciones. Asimismo, debe enviar copia de los formularios autorizados a la Unidad de Capacitación de la Dirección de Recursos Humanos, para conocimiento.
- 7.12 Para la ejecución de la capacitación el Director o Jefe deberá seleccionar los instructores internos o externos, según sea el caso, tomando en cuenta los conocimientos y experiencia necesarios para cumplir con las expectativas de la misma.
- 7.13 En el caso de instructores internos debe contar con la autorización de la máxima autoridad de la dependencia a donde pertenezcan, o bien de su delegado.
- 7.14 En caso de requerir instructores externos, el Director o Jefe de cada Unidad es responsable de efectuar las gestiones de acuerdo a lo establecido en el procedimiento de Adquisiciones (PRO-015). En el caso de las Unidades que trabajan con financiamiento de organismos internacionales, deben utilizar el Instructivo Adquisiciones de bienes y servicios a través de financiamiento otorgado por organismos internacionales (INT-015-005).

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	32 de 34

7.15 Para la ejecución de las capacitaciones con instructores internos, además de los procedimientos anteriores, se debe gestionar el material a utilizar en las capacitaciones mediante el procedimiento Almacén e Inventarios (PRO-016).

7.16 El Director o Jefe debe gestionar el uso de las instalaciones para la ejecución de las capacitaciones, de acuerdo al número de participantes en cada curso.

Desarrollo y ejecución de la Capacitación

7.17 El Director o Jefe de cada Unidad debe notificar al personal, por el medio que considere necesario, sobre la calendarización de los cursos a recibir con 5 días mínimo de antelación.

7.18 El tiempo de la ejecución de la capacitación deberá ajustarse a lo establecido por el Director o Jefe de cada Unidad.

7.19 Para verificar la asistencia del personal a cursos, deberá registrarse la misma en los formatos FOR-020-006 o FOR-020-009 indistintamente, según la conveniencia de los organizadores del Para el caso del registro de asistencia a capacitación

Evaluación del Programa de Capacitación

7.20 Inmediatamente después de finalizar la capacitación los participantes deberán evaluar el contenido del curso, al facilitador y las instalaciones, de acuerdo a lo establecido en el formato Evaluación al Curso y al Facilitador (FOR-020-008).

7.21 El Director o Jefe de cada Unidad es responsable de efectuar la evaluación de desempeño del instructor externo, utilizando el instructivo Evaluación de Proveedores (INT-015-003).

7.22 Cada Director o Jefe de Unidad debe realizar la evaluación de los conocimientos adquiridos por los participantes, en un plazo máximo de 2 meses posteriores, para determinar la eficacia de las acciones tomadas con respecto a la capacitación, mediante la utilización del formato Evaluación de la Eficacia de la Capacitación (FOR-020-007).

Criterios para evaluar la capacitación:

No.	Concepto evaluado	% de ponderación de la calificación
1	Relación de la actividad con su tarea diaria	30%
2	Aplicación de los conocimientos adquiridos	30%
3	Mejora evidente de su actitud frente a su trabajo	20%
4	Consistencia en el cambio observado	20%
TOTAL		100%

La ponderación se deberá colocar completa si el empleado cumple, caso contrario se deberá consignar un cero "0".

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	33 de 34

Para consignar la ponderación marque con una X la columna Cumple o No Cumple (según sea el caso) para cada una de las 04 situaciones que se presentan, de forma automática se alimentarán las columnas de Calificación y Resultado de la Eficacia de la Capacitación, según el criterio.

El parámetro del resultado de la eficacia de la capacitación es el siguiente:

- NO EFECTIVA: De 0% a 60%
- EFECTIVA: De 70% a 100%

En los casos en que el resultado de la evaluación de la eficacia de la capacitación sea NO EFECTIVA, se deberán tomar las siguientes acciones:

Con un resultado de 60%, el jefe inmediato superior dará seguimiento asignando un Coach al empleado con el propósito de reforzar el concepto a mejorar.

Con un resultado de 0% a 40%, como primera acción se solicitará una nueva capacitación en el tema. Si los resultados de la evaluación de la eficacia de esta nueva capacitación son similares a los anteriores, se deberá analizar el caso entre el Director o jefe inmediato superior y la Dirección de Recursos Humanos, en donde se definirán las medidas a tomar.

7.23 El Director o Jefe de cada Unidad elaborará un reporte de cumplimiento del programa de capacitación, el cual deberá incluir lo siguiente:

- a. Resultados de la evaluación al curso y al facilitador
- b. Resultados de la evaluación del proveedor, en caso de instructores externos
- c. Resultados de la evaluación a los participantes

7.24 Una copia del reporte de cumplimiento del programa de capacitación será enviada a la Unidad de Capacitación, de la Dirección de Recursos Humanos, para efectos de actualización de inventarios de capacitaciones y expedientes del personal.

I. INSTRUCTIVOS:

No aplica

J. ANEXOS:

- Anexo 1.** FOR-020-001 Formulario de Diagnóstico de Necesidades de Capacitación
- Anexo 2.** FOR-020-003 Perfil de Competencias
- Anexo 3.** FOR-020-004 Evaluación para la Medición de Habilidades para Consultores
- Anexo 4.** FOR-020-005 Medición de Habilidades
- Anexo 5.** FOR-020-006 Registro de Asistencia
- Anexo 6.** FOR-020-007 Evaluación de la Eficacia de la Capacitación
- Anexo 7.** FOR-020-008 Evaluación al Curso y al Facilitador
- Anexo 8.** FOR-020-009 Registro de Asistencia a Capacitaciones

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN GUATEMALA	Código	PRO-020
	Versión	01
DEFINICIÓN Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES	Fecha de Emisión	23.05.2007
	Página	34 de 34

- Anexo 10.** FOR-020-015 Lista de Verificación de Conformación de Expediente
- Anexo 11.** FOR-020-016 Formulario de Rechazo de Expedientes de Personal Administrativo
- Anexo 12.** FOR-020-017 Solicitud de Préstamo Expedientes/Documentos del Personal Administrativo
- Anexo 13.** GUI-020-001 Guía de Criterios para la Elaboración de Perfiles de Competencias del Personal Técnico y Administrativo de la Sede Central y Determinación de Niveles Ideales de Habilidades Genéricas
- Anexo 14.** GUI-020-002 Guía de Criterios para la Elaboración de Perfiles de Competencias del Personal Técnico y Administrativo de las Direcciones Departamentales del MINEDUC y Determinación de Niveles Ideales de Habilidades Genéricas
- Anexo 15.** GUI-020-003 Guía de Ordenamiento de Expedientes para Personal Administrativo