

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“PLAN DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN  
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE GUATEMALA”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**GABRIEL ERNESTO TORRES SOLARES**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADO**

GUATEMALA, JUNIO DE 2010

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

<b>DECANO</b>	<b>Lic. José Rolando Secaida Morales</b>
<b>SECRETARIO</b>	<b>Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales</b>
<b>VOCAL PRIMERO</b>	<b>Lic. Albaro Joel Girón Barahona</b>
<b>VOCAL SEGUNDO</b>	<b>Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero</b>
<b>VOCAL TERCERO</b>	<b>Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso</b>
<b>VOCAL CUARTO</b>	<b>P.C. Edgar Arnoldo Quiche Chiyal</b>
<b>VOCAL QUINTO</b>	<b>P.C. José Antonio Vielman</b>

**EXAMINADORES DE ÁREAS PRÁCTICAS**

<b>Matemática-Estadística</b>	<b>Lic. Oscar Haroldo Quiñónez Porras</b>
<b>Administración-Finanzas</b>	<b>Lic. Ariel Ubaldo De León Maldonado</b>
<b>Mercadotecnia-Operaciones</b>	<b>Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla</b>

**JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

<b>Presidenta:</b>	<b>Licda. Sonia Aracely Pacheco Morales</b>
<b>Secretario:</b>	<b>Lic. Jaime René Ocampo Muralles</b>
<b>Examinador:</b>	<b>Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez</b>

Guatemala, 9 de septiembre de 2008


**Licenciado  
José Rolando Secaida Morales  
Decano de la Facultad de  
Ciencias Económicas  
Universidad de San Carlos de Guatemala  
Su Despacho**

**Señor Decano:**

**En virtud de la designación personal que me confiriera esa Decanatura como Asesor de Tesis del Señor Gabriel Ernesto Torres Solares, me permito comunicarle que fundamentado en los lineamientos y criterios técnicos determinados en el respectivo Plan de Trabajo, procedí a realizar el análisis y discusión con el autor del estudio relacionado al "PLAN DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE GUATEMALA".**

**En ese sentido, considero que el trabajo presentado por el Señor Torres Solares, reúne y satisface los requisitos académicos necesarios para su discusión en el examen general de tesis. En consecuencia, me es grato emitir el respectivo Dictamen de Aprobación.**

**Sin otro particular, me suscribo del Señor Decano, atentamente.**



**Lic. Pedro Ernesto Torres Martínez  
Administrador de Empresas  
Colegiado No. 3,578**



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

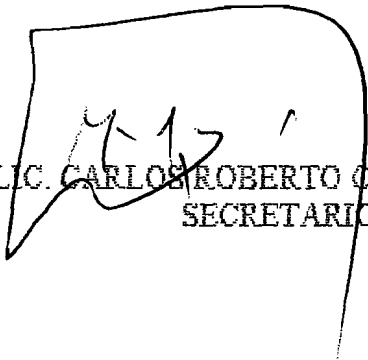
Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTIDOS DE JUNIO DE DOS MIL DIEZ.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.4, subinciso 5.4.1 del Acta 10-2010 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 21 de junio de 2010, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 004-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 26 de febrero de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "PLAN DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó el estudiante GABRIEL ERNESTO TORRES SOLARES, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORA  
SECRETARIO



  
LIC. JOSE ROLANDO ALCÁZAR MORALES  
DECANO



Smp.

## **DEDICATORIA**

- A DIOS** Por ser mi padre celestial al otorgarme la vida, sabiduría, paciencia, salud y la fuerza para finalizar mi carrera universitaria.
- A MIS PADRES** Pedro Ernesto y Virgilia de Torres por ser el modelo a seguir en mi vida, su esfuerzo, su amor incondicional y apoyo en todo tiempo.
- A MIS ABUELOS** Feliciano y Ernestina de Torres por ser parte muy especial en toda mi vida, por su motivación y consejo oportuno.
- A MI ESPOSA** Verónica de Torres por su amor incondicional y por el impulso que me dio con la palabra de Dios, su comprensión y ayuda en todo momento
- A MIS HERMANOS** Edwin, José y Marisol por sus palabras de aliento y darme su mano cuando la necesito.
- A MIS TIOS** Rosa Maria, Rodolfo, Jorge, Carlota, Haroldo, Eddy y demás tíos y tías quienes siempre confiaron en mi y me animaron a seguir adelante.
- A MIS PRIMOS** Por que siempre me han expresado su cariño y como motivación para ellos.
- TODA MI FAMILIA** Por ser el motor de mi vida, por todos los momentos compartidos, su amor y apoyo moral para alcanzar este éxito y todos los que me propongo.
- A MIS AMIGOS** Por su apoyo sincero en todo tiempo y ejemplo de los éxitos que Dios quiere en nuestra vida.
- A MI LUGAR DE TRABAJO** DIEDUC Guatemala Norte por permitirme realizar este estudio, por su apoyo en este logro y por permitirme crecer profesionalmente.
- A MI IGLESIA** Antioquia por sus oraciones, amor y ánimo en todo tiempo, Dios les recompensará.

## ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PAGINA
INTRODUCCIÓN	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO GENERAL</b>	<b>01</b>
<b>1.1 Concepciones administrativas</b>	01
1.1.1 La empresa	01
1.1.2 Dirección departamental de educación	02
1.1.3 La administración	02
1.1.4 Administración de recursos	03
1.1.5 Procesos de administración de recursos	04
1.1.6 Instrumentos, técnicas y métodos utilizados en la ARH	05
1.1.7 Instrumentos administrativos de planificación	09
<b>1.2 El proceso de inducción de personal</b>	11
1.2.1 Generalidades de la inducción de personal	11
1.2.2 Proceso de inducción de personal	14
a) Fase I bienvenida	14
b) Fase II inducción general	15
c) Fase III inducción específica	15
<b>1.3 El mejoramiento continuo</b>	15
1.3.1 Proceso de mejora continua	15
1.3.2 Norma ISO: 9001-2000	16
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN GUATEMALA NORTE</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Antecedentes de la institución</b>	20
2.1.1 El Ministerio de Educación	20
2.1.2 Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte	21
<b>2.2 Elementos administrativos de la dependencia</b>	22
2.2.1 Misión	22
2.2.2 Visión	22
2.2.3 Valores	22
2.2.4 Objetivos generales y específicos	23
2.2.5 Funciones generales	24
2.2.6 Análisis de los elementos administrativos de la Dependencia	24

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
<b>2.3 Análisis de la estructura organizativa</b>	24
<b>2.4 Investigación del proceso de inducción</b>	25
2.4.1 Desarrollo de la investigación	25
2.4.2 Diagnóstico POIDC	26
a. Planeación	26
b. Organización	27
c. Integración	29
2.4.3 Encuesta al personal de la institución	36
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>PLAN DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN GUATEMALA NORTE</b>	<b>37</b>
<b>3.1 Presentación</b>	37
<b>3.2 Objetivos de la propuesta</b>	37
3.2.1 Objetivo general	37
3.2.2 Objetivos Específicos	37
<b>3.3 Secciones de la propuesta</b>	37
3.3.1 Flujograma de proceso de inducción	38
3.3.2 Plan de acción general de la propuesta	39
3.3.3 Desarrollo de las fases de inducción	40
a. Fase I Bienvenida	40
a.1 Objetivo	41
a.2 Propósitos actividades fase I Bienvenida	41
a.3 Plan de acción actividades fase I Bienvenida	42
b. Fase II Inducción general	44
b.1 Objetivo	44
b.2 Propósitos actividades fase II Inducción General	44
b.3 Plan acción actividades fase II Inducción General	46
c. Fase III Inducción específica	47
c.1 Objetivo	47
c.2 Propósitos actividades fase III Inducción específica	47
c.3 Plan acción actividades fase III Inducción Específica	49

<b>CONTENIDO</b>	<b>PAGINA</b>
d. Fase IV Mejoramiento continuo del plan de Inducción	50
d.1 Objetivo	50
d.2 Propósitos actividades fase IV Mejoramiento continuo del plan de inducción	50
d.3 Plan acción actividades fase IV Mejoramiento continuo del plan de inducción	57
e. Factibilidad de la propuesta	58
e.1 Recursos	58
e.2 Presupuesto	59
e.3 Análisis de factibilidad	60
<b>Conclusiones</b>	62
<b>Recomendaciones</b>	63
<b>Bibliografía</b>	64
<b>Anexos</b>	66



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁGINA</b>
1	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Plan de acción general para proceso de inducción Abril 2009	39
2	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Plan de acción fase I bienvenida Abril 2009	43
3	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Plan de acción fase II inducción general Abril 2009	46
4	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Plan de acción fase III inducción específica Abril 2009	49
5	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Plan de acción fase IV mejoramiento continuo Abril 2009	57
6	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Presupuesto de implementación del plan de inducción Mayo 2009	59

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	TÍTULO	PÁGINA
1	Proceso Administrativo	02
2	Procesos de administración de recursos humanos	05
3	Modelo del proceso ISO 9000:2000	18
4	Estructura Organizativa Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, Marzo 2009	25
5	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal que le expusieron la misión, visión y objetivos Marzo 2009	27
6	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal al que le presentaron la estructura organizativa Marzo 2009	29
7	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal al que le dieron a conocer la historia y filosofía Marzo 2009	30
8	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal que al integrarse le dieron un recorrido por las instalaciones Marzo 2009	30
9	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal al que le presentaron el régimen de destitución Marzo 2009	31
10	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal que se le dio bienvenida en el área específica de trabajo Marzo 2009	32
11	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal que le indicaron las funciones principales de su puesto de Trabajo Marzo 2009	33
12	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Personal que recibió asesoría en procedimientos y dudas en puesto de trabajo Marzo 2009	34
13	Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte Representación gráfica del plan de inducción de personal Abril 2009	38

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>PÁGINA</b>
I	Manual de Inducción para el empleado (a)	67
II	Encuesta de opinión en proceso de investigación	102
III	Escala de salarios iniciales	105

## **INTRODUCCIÓN:**

El constante desarrollo de la Administración Pública en Guatemala, implica la ejecución de diversos procesos a efecto de desconcentrar, descentralizar y modernizar el funcionamiento, y lograr la efectiva prestación de servicios por parte de las instituciones estatales.

Sin embargo, para que las entidades públicas posean la capacidad técnica que requiere la implantación de dichos procesos, es necesario e imprescindible que el recurso humano integrado a tales organizaciones, experimente el conocimiento amplio y profundo en cuanto al rol que principalmente le corresponde asumir en el puesto de trabajo; y de esa manera, obtener efectivamente los objetivos organizacionales que en su conjunto, se formula cada institución en particular.

En ese sentido, El Ministerio de Educación a través del Acuerdo Ministerial No. 1291-2008 de fecha 7 de agosto de 2008, procedió a desconcentrar y descentralizar la anteriormente denominada Dirección Departamental de Educación de Guatemala, para luego modificarla nominalmente como Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, y adicionalmente fueron creadas tres regiones que corresponden a Guatemala Sur, Oriente y Occidente. La finalidad de ejecutar dicho proceso, se basó fundamentalmente en redistribuir la cobertura del 45% de los servicios educativos en el departamento de Guatemala.

En virtud de lo anterior, se consideró en esta oportunidad la realización del estudio relacionado al Plan de Inducción de Personal, el cual está diseñado para aplicarse al recurso humano de primer ingreso, así como al trabajador (a) que en un momento dado, es objeto de promoción en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.

Por tal razón, el estudio hace énfasis en el papel clave que tiene el recurso humano dentro de la institución como un componente fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales. En este orden, la tesis está conformada por tres capítulos, en el primero se definen el marco teórico del entorno, el proceso de inducción de personal, el contexto de la administración pública en Guatemala, y el proceso de mejoramiento continuo.

En el segundo capítulo, se presenta la situación actual de la organización objeto de estudio en cuanto al proceso de inducción del personal, por lo que se establecieron los antecedentes y componentes administrativos de la institución, un análisis de la estructura organizativa. Es importante mencionar que dentro del desarrollo de la investigación se realizó una encuesta significativa al personal de la institución, así como un diagnóstico POIDC.

En el capítulo tercero, se detalla el plan de inducción de personal aplicable a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte que tiene como finalidad, proveer un instrumento técnico que integre adecuadamente al recurso humano que contrata la dependencia para alcanzar los objetivos organizacionales trazados.

Finalmente, se incluyen las conclusiones que se establecieron de acuerdo a la investigación efectuada y las recomendaciones a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte en relación a la propuesta planteada; la bibliografía que respalda el trabajo de tesis y los anexos que servirán de apoyo al Departamento de Recursos Humanos para mejorar el proceso de integración de personal a la institución.

## **CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO GENERAL**

A continuación se presentan cuatro apartados que conforman el marco teórico general, que contiene los conceptos y principios principales que constituyen la base del presente trabajo de tesis que incluye la situación actual de la unidad objeto de análisis y la propuesta técnica.

### **1.1 Concepciones administrativas**

Es importante definir las características de la dependencia objeto de análisis como una organización establecida, dentro de los servicios que se prestan en el Sector Público específicamente en materia de educación.

#### **1.1.1 La empresa**

Una empresa es un sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, satisfaciendo demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica o social.

En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos.

Las empresas se clasifican por varias características, una de ellas es según la actividad o giro de la organización dentro de las cuales se pueden describir las siguientes:

**Industriales:** Su actividad primordial es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas.

**Comerciales:** son intermediarias entre productor y consumidor, su función primordial es la compra y venta de productos terminados.

**Servicio:** son aquellas que brindan servicio a la comunidad. Dentro de las empresas de servicio se encuentran las organizaciones del Sector Público y se encargan de prestar un servicio administrativo enfocado a la educación, salud, trabajo y otros.

### 1.1.2 Dirección Departamental de Educación

Se define como el órgano encargado de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes departamentos de la República; bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación.

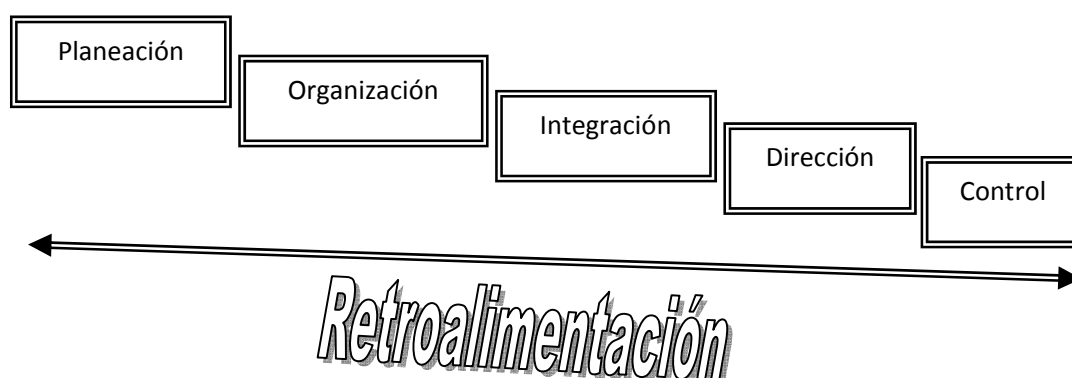
### 1.1.3 La administración

La Administración es una ciencia que a través de conceptos y principios agrupados en la teoría y debidamente estructurados, permiten a las organizaciones crear un ambiente propicio para el cumplimiento de sus objetivos.

La administración puede ser utilizada en organizaciones privadas de acuerdo al tamaño organizacional, objetivos y productos al que dirija su esfuerzo mercadológico, o bien, tratándose de instituciones del Sector Público, puede ser aplicada en función de la naturaleza de los servicios prestados a las comunidades.

Dentro de las principales funciones de la gerencia en el área administrativa se encuentran las siguientes fases:

**GRÁFICA 1  
Proceso Administrativo**



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Es importante señalar que se abordará para el presente trabajo la función de integración, en relación al tema orientado a la inducción de personal.

#### **1.1.4 Administración de recursos humanos**

- **Definición**

La Administración de Recursos Humanos se constituye básicamente en la utilización de los trabajadores de una institución para lograr los objetivos organizacionales. (15:4)

En ese sentido, la Administración de Recursos Humanos incluye una serie de etapas, así como diversos factores ambientales internos y externos que inciden en el desarrollo de las instituciones. Por lo que es necesario cumplir y efectuar una adecuada interrelación entre cada una de sus etapas.

Por ello, y considerando que el factor clave para lograr el éxito de las instituciones lo constituye el recurso humano, es que actualmente las organizaciones intentan reclutarlo a través de diferentes medios como agencias de empleo reconocidas, periódicos exclusivos, vía internet, y otras fuentes externas, -desde luego, sin obviar algunas fuentes internas de reclutamiento- con el propósito de obtener los mejores candidatos que reúnan las expectativas en cuanto al nivel de competitividad y productividad requerida para alcanzar y cumplir efectivamente sus objetivos. Naturalmente que en la medida que las instituciones satisfagan la necesidad de asegurarse el recurso humano idóneo, en esa misma forma estarán en condiciones de lograr los resultados que se hayan trazado.

- **Objetivos generales de la administración de recursos humanos**

Entre los objetivos generales que se plantea la Administración de Recursos Humanos, se puede mencionar los siguientes:

Analizar y revisar frecuentemente las necesidades en materia de recursos humanos, con el propósito de asegurarse que la plantilla de personal integrada a la organización, siempre esté disponible en los departamentos o áreas funcionales de la misma.



Atraer suficientes candidatos hacia la organización en forma oportuna con las competencias laborales adecuadas para los puestos de trabajo.

Elegir dentro de una gama de personas objeto de reclutamiento, al recurso humano más idóneo para desempeñar un puesto de trabajo.

Inducir adecuadamente al personal integrado a la institución, de conformidad con la estructura organizacional, objetivos, misión, visión, funciones y otros elementos de la misma.

Especializar las habilidades y destrezas del recurso humano que integra la organización, para alcanzar un grado superior en la capacidad de ejecución de las funciones asignadas a los puestos de trabajo.

- **Elementos de la administración de recursos humanos**

Como parte de las funciones que contiene la Administración de Recursos Humanos, se describe a continuación:

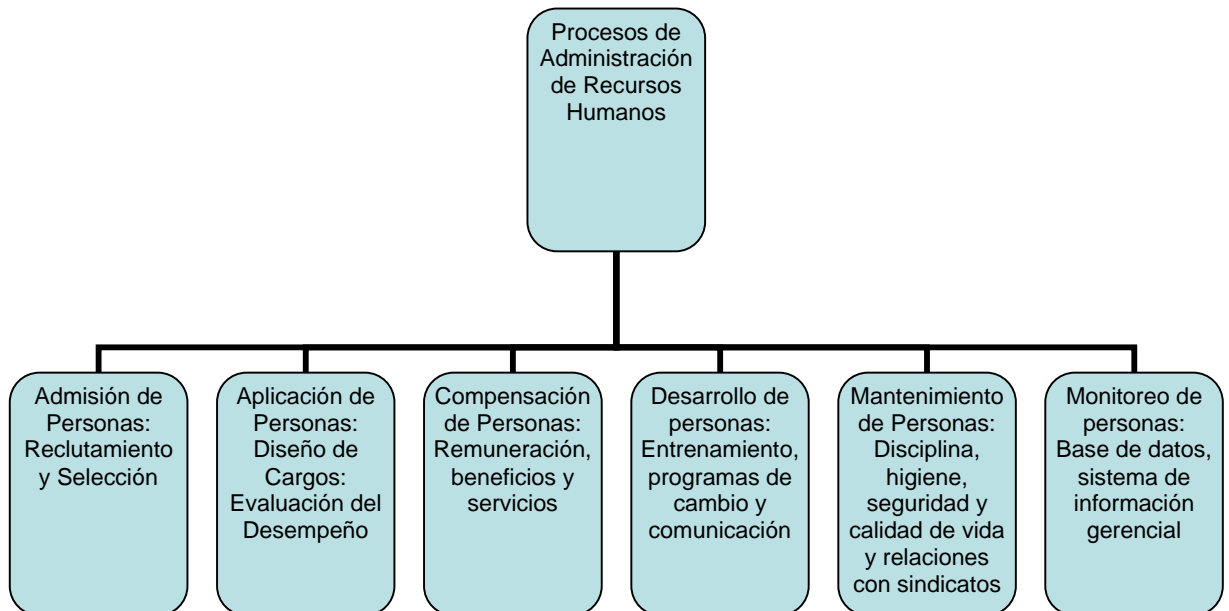
- a) Reclutamiento de personal
- b) Selección de personal
- c) Inducción de personal
- d) Capacitación
- e) Desarrollo de personal

### **1.1.5 Procesos de administración de recursos humanos**

Los procesos de administración de recursos humanos, constituyen la base para el desarrollo e implementación de programas dentro de las organizaciones y definen los objetivos estratégicos que se visualizan en materia de la gestión del talento humano.

A continuación se presenta una gráfica que contiene los 6 procesos de la gestión de talento humano:

**GRÁFICA 2**  
**Procesos de administración de recursos humanos**



FUENTE: Libro Gestión del talento humano Adalberto Chiavenato (6:13)

Dentro de los procesos de administración de recursos humanos, el referido al desarrollo de personas, se define como los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de carreras y programas de comunicación e integración, por lo que contiene el fundamento del proceso de inducción. Cada uno de estos procesos, debe de ir concatenados para el fortalecimiento integral de la organización en la dirección del recurso humano.

### **1.1.6 Instrumentos, técnicas y métodos utilizados en la administración de recursos humanos**

La Administración de Recursos Humanos como todo proceso científico tiene la necesidad de auxiliarse de ciertos instrumentos administrativos, así como de la aplicación de técnicas y métodos de análisis funcionales y operacionales, a efecto de realizar una evaluación integral tanto del desempeño del recurso humano, como del cumplimiento de los propios objetivos organizacionales.

- **Manual de organización**

El manual de organización es el instrumento técnico que pretende establecer, delimitar, asignar y conocer la estructura organizacional, la misión y visión, los objetivos, la relación jerárquica, las funciones generales y específicas de las unidades administrativas de la institución.

Dicho manual permite identificar los elementos y aspectos relevantes de organización e integración de la estructura funcional, así como la filosofía y el rol que desempeña la organización dentro de una sociedad determinada.

- **Método de encuesta**

La encuesta es un método que intenta obtener información acerca de un problema o situación de contingencia que se presenta en las organizaciones. La encuesta evidencia su importancia cuando se aplica a un segmento significativo –**muestra**- de la población objetivo, que se establece de acuerdo al universo de dicha población.

- **Método de observación**

Para iniciar el proceso de recolección de información resulta necesario utilizar el método de observación, el cual permite descubrir y evidenciar las características de un problema a investigarse. Se emplea para inferir, establecer hipótesis y localizar pruebas, que se constituyen como elementos de juicio y análisis de una situación en particular.

- **Entrevista**

En términos administrativos la entrevista se define como una forma de comunicación formal que se logra a través de un entrevistador, un mensaje, y receptor y un conjunto de respuestas que tienen por objeto proporcionar información o modificar actitudes, en virtud de las cuales se adoptarán las respectivas decisiones. (4:40)

Previo al inicio de la entrevista, deberá propiciarse un ambiente de confianza entre el ente entrevistador y el entrevistado, para lograr los resultados esperados en materia de información.

- **Cuestionario**

El cuestionario es un instrumento estructurado con un conjunto de interrogantes destinado a recolectar información sobre una situación dada. Éste es utilizado durante el proceso de entrevista hacia una muestra de la población. La particularidad del cuestionario se refiere a que puede contener preguntas cerradas y abiertas, dependiendo del tipo de investigación a realizar.

- **Plan de clasificación de puestos y salarios del organismo ejecutivo**

Como parte de los instrumentos administrativos que se emplearon en la presente investigación, se encuentra el relacionado Plan de Clasificación de Puestos y Salarios que actualmente está vigente en el Organismo Ejecutivo desde el 1 de enero de 1998. Por tal razón, y para efectos de aplicar la Ley de Servicio Civil contenida en el Decreto No. 1748 del Congreso de la República; la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC- elaboró el citado Plan, en el que se determinan los deberes y responsabilidades de todos los puestos comprendidos en los servicios por Oposición y sin Oposición, y agrupará los mismos en diversas Clases de Puesto. (11:11)

En consecuencia la citada Ley, en el artículo 36 preceptúa que cada una de las clases debe comprender a todos los puestos que requieren el desempeño de deberes semejantes en relación a la autoridad, responsabilidad e índole de trabajo a ejecutar, de tal forma que sean necesarios análogos requisitos de instrucción, experiencia, capacidad, conocimientos, habilidades, destrezas y aptitudes para desempeñarlos con eficiencia; que las mismas pruebas de aptitud puedan ser utilizadas al seleccionar a los candidatos; y que idéntica Escala de Salarios se aplique en circunstancias de trabajo desempeñado en igualdad de condiciones, eficiencia y antigüedad. Las Clases de Puesto deben organizarse en grupos o grados, determinados por las diferencias en importancia, dificultad, responsabilidad y valor del trabajo a ejecutarse.

Adicionalmente a lo anterior, el referido Plan de Clasificación de Puestos que permitió el fortalecimiento y desarrollo de la administración pública e incorporó nuevas técnicas en esa materia, estableció las bases para la aplicación de programas de reclutamiento y

selección de personal, capacitación profesional del recurso humano y garantizó el desempeño efectivo de la labor institucional.

Sin embargo, y producto de la revisión periódica al conjunto de puestos contenidos en dicho Plan, se estableció la necesidad de incorporarle las respectivas modificaciones, con el propósito de dar respuesta a la dinámica de la administración pública en el área de recursos humanos. Estas modificaciones se aprobaron en el Acuerdo Gubernativo No. 9-91 de fecha 10 de enero de 1991. Para su aplicación el Plan de Clasificación de Puestos contiene los instrumentos técnicos siguientes:

**a. Manual de descripciones de clases de puestos**

El manual relacionado contiene la descripción de las clases de puesto incluidos en el Plan de Clasificación de Puestos, estas clases están integradas en series, de conformidad con las características propias en cuanto a la naturaleza del trabajo, y a los factores de valuación y valoración. Esta clasificación se puede ver con detalle en el anexo III.

**b. Manual de especificaciones de clases de puestos**

En lo que concierne a dicho Manual, este instrumento comprende la recopilación de todas las especificaciones de clases de puesto que incluye el Plan de Clasificación de Puestos.

**c. Manual de especialidades**

El Manual de Especialidades incluye la enumeración del conjunto de oficios, ocupaciones y disciplinas académicas que son inherentes a cada uno de los puestos vigentes en las dependencias del Organismo Ejecutivo.

• **POIDC –Planeación-Organización-Integración-Dirección- Control-**

Esta herramienta tiene como base el proceso administrativo y su función es diagnosticar problemas sobre la gestión administrativa de organizaciones e instituciones, con el fin de proponer soluciones a la situación detectada.

### **1.1.7 Instrumentos administrativos de planificación**

Dentro de las herramientas utilizadas para la planificación, dentro de la administración se pueden describir entre otras las siguientes:

- **Plan de investigación**

El plan de Investigación consiste en la previsión y formulación de las diferentes actividades que deberá realizar el ente investigador durante el proceso y desarrollo de la investigación. (12:1)

Por lo que las actividades previstas en el plan de Investigación deberán ejecutarse en forma lógica y ordenada, y asignarles el tiempo de realización, así como los recursos humanos, físicos y financieros necesarios.

- **Importancia del plan de investigación**

La importancia de todo plan de investigación trasciende porque permite especificar los siguientes lineamientos:

- a. Determinar los objetivos de la investigación,
- b. Establecer los procedimientos y lineamientos generales adecuados,
- c. Elaborar el cronograma de actividades,
- d. Orientar las actividades en una misma dirección,
- e. Desechar actividades y recursos superfluos; y,
- f. Evaluar la propia investigación para su posible aprobación.

- **Estructura del plan de investigación**

En lo que corresponde a la estructura del plan de investigación, éste puede ser integrado por ciertos elementos de conformidad con la naturaleza, objetivos, características específicas y condiciones materiales del ámbito inherente a la investigación de que se trate.

Adicionalmente y debido al principio de flexibilidad que impera en todo plan, y por el criterio sustentado de los autores, el mismo puede contener los siguientes apartados:

- a. Justificación de la Investigación
- b. Planteamiento del Problema
  - Definición
  - Especificación
  - Delimitación
  - Marco Teórico
  - Hipótesis
- c. Objetivos Generales y Específicos de la investigación
- d. Supuestos
- e. Diseño Preliminar de Temas
- f. Métodos y Técnicas a utilizar
- g. Cronograma de Actividades
- h. Estimación de Recursos

- **Plan de Acción**

Es un instrumento utilizado en la administración para realizar planificación y establecer parámetros de control, con la finalidad de establecer el nivel de ejecución de actividades y proyectos establecidos, en la planeación estratégica de la organización.

El plan de acción se dispone como una herramienta, que especifica los siguientes aspectos: actividades, recursos, responsables, tiempos de ejecución y resultados esperados. La importancia de este instrumento, radica en establecer lineamientos claros y medibles sobre las actividades a realizar, para cumplir con el objetivo estratégico de la organización. Debe verificarse periódicamente para visualizar el nivel de avance y corregir desviaciones dentro del plan de acción.

## **1.2 El proceso de inducción de personal**

Habiendo enunciado el entorno en que se circunscribe el Proceso de Inducción de Personal, resulta imprescindible describir los elementos que conforman ese proceso, en virtud de la importancia que reviste para el desarrollo organizacional de cualquier institución o empresa.

En consonancia con lo anterior, y para efectos de lograr una adecuada integración de personal, y luego de haber superado una serie de fases como las relacionadas a la planeación de los recursos humanos necesarios en cantidad y disponibilidad para todos los puestos de trabajo de la organización; así como efectuar el reclutamiento y selección de los candidatos más idóneos para desempeñar tales puestos, es importante ejecutar un proceso de inducción de personal con el propósito de que los nuevos o promocionados trabajadores (as) procedan a conocer la empresa u organización, las diferentes áreas funcionales de operación, y las especificaciones técnicas del departamento y el puesto de trabajo correspondiente.

### **1.2.1 Generalidades de la inducción de personal**

#### **a. Definición**

Se considera que la inducción del recurso humano es un componente clave y estratégico, para cumplir efectivamente los objetivos organizacionales de la empresa o institución en particular. La inducción de personal propiamente dicha, se inicia con el paso de un elemento externo a un elemento interno de la organización que se denomina socialización. Las ventajas de ésta, se caracterizan porque influye fundamentalmente en el desempeño de la persona y su estabilidad laboral en la organización.

Continuando con dichas características, los nuevos y promocionados empleados (as) se presentan a la organización con diversas expectativas y un alto nivel de incertidumbre, por lo que el primer día es tan importante para los mismos, como para la institución. Esa primera aproximación se convierte en el momento propicio para aplicar el proceso de inducción con el fin de familiarizarlos con respecto a los antecedentes y filosofía de la institución, la visión, la misión, la estructura organizacional, los objetivos generales y específicos, los sistemas y procedimientos de trabajo, las políticas internas, el marco



legal laboral, y otra serie de factores que son importantes para el desarrollo de la institución y el recurso humano integrado. Es por ello que un adecuado proceso de inducción reduce o minimiza la ansiedad de conocimiento, la incertidumbre, el temor a lo nuevo, la desconfianza y la inadaptación de los nuevos o promocionados empleados (as).

## **b. Propósitos**

Naturalmente que los diseños para efectuar un proceso de inducción son variados de acuerdo a los objetivos que pretende lograr cada una de las empresas o instituciones. Por lo que a continuación se describe ciertos y determinados propósitos básicos. (15:219)

- **Situación de empleo**

El nuevo trabajador (a) deberá conocer desde el primer día, cómo se adapta su empleo en la estructura y metas organizacionales.

- **Políticas y reglas de la organización**

Cada organización plantea ciertas políticas y reglas que le permiten satisfacer sus objetivos, por lo que el nuevo empleado (a), o bien, el que ha sido objeto de un ascenso dentro de la organización, deberá comprender que cada puesto se habrá de desempeñar de conformidad con tales lineamientos y directrices establecidos.

- **Planes de compensación y prestaciones laborales**

La información relacionada con los diversos sueldos, salarios, bonificaciones, beneficios sociales, y otros tipos de incentivos laborales, debe ser conocida y comprendida por el nuevo trabajador (a), para intentar fortalecerlo y motivarlo hacia la consecución de los objetivos asignados al puesto de trabajo que desempeñará, así como en cuanto a los propósitos y expectativas socioeconómicas de carácter personal.

- **Cultura corporativa**

El recurso humano incorporado a la organización, también deberá ser informado sobre la cultura empresarial, es decir, el sistema de valores, creencias y costumbres que genera

la organización, como por ejemplo, la honestidad y responsabilidad en el comportamiento laboral, la transparencia y eficiencia aplicada en los procedimientos de trabajo, entre otros.

- **Grado de pertenencia en la organización**

El trabajo en equipo propone la obtención de buenos y satisfactorios resultados, por ello es necesario reiterar en el nuevo empleado (a) la importancia de convertirse en miembro valioso del equipo de trabajo de la institución.

- **Socialización**

La Socialización es una de las medidas que la organización deberá tomar para integrar adecuadamente al nuevo o promocionado trabajador (a), con el fin de minimizar la ansiedad e incertidumbre que prevalece en él.

- **Desarrollo laboral**

Los nuevos o promocionados empleados (as) deben conocer sobre los programas de desarrollo que proporciona la organización, así como los implementados a lo externo de la misma, con el propósito de que el personal adquiera y amplíe sus conocimientos, habilidades y destrezas, con el objetivo de mejorar su desempeño laboral. Adicionalmente este nivel de preparación les permite prepararse y manejar eficazmente los frecuentes cambios en los niveles de trabajo que se operan en la organización.

### **c. Objetivo general**

Facilitar a los trabajadores (as) nuevos o ascendidos que se integran a una organización, en un 100 % los lineamientos necesarios relacionados a los elementos estructurales y objetivos básicos de la organización y puesto de trabajo.

### **d. Objetivos específicos**

Entre los objetivos específicos que debe pretender un plan de inducción al recurso humano, se pueden describir:

- Incorporar en forma rápida al trabajador (a), exponiéndole las características básicas de la organización, realizándola en un 100 %, en un rango de 30 a 45 días hábiles para su ejecución.
- Informar adecuadamente al recurso humano incorporado, sobre el 100 % de las funciones y atribuciones específicas del puesto de trabajo.
- Proporcionar la oportunidad al nuevo o promocionado empleado (a), para que se interrelacione con el 100 % de empleados que conforman la institución.

### **1.2.2 Proceso de inducción de personal**

Habiendo conocido la importancia de desarrollar un plan de inducción de personal que, por una parte, permita a la organización el logro y satisfacción de sus objetivos fundamentales, y además, que los nuevos o promocionados empleados (as) se integren adecuadamente a los requerimientos de la institución, resulta conveniente seleccionar y aplicar algunos métodos que contribuyan a facilitar a los nuevos o ascendidos trabajadores (as) el conocimiento de los diversos elementos estructurales de la organización. En tal virtud, se enuncia a continuación ciertos métodos que pueden ser considerados en la realización de un plan de inducción de personal.

#### **a) Fase I bienvenida**

En relación a la fase I de bienvenida se puede indicar que constituye una parte importante ya que contiene elementos que en términos generales, son proporcionados al trabajador (a) de nuevo ingreso, o bien, al que hubiese sido objeto de ascenso dentro de la institución. Estos elementos de la organización se circunscriben a:

- a- Convocatoria para presentarse al proceso de inducción,
- b- Desarrollo general de los aspectos estructurales de la organización,
- c- Información general sobre las áreas y puestos de trabajo,
- d- Recorrido de las instalaciones físicas; y,
- e- Entrega de los documentos e instrumentos del Plan de Inducción de Personal.

## **b) Fase II inducción general**

La fase de la inducción general, se basa en un instrumento técnico que proporciona al nuevo o ascendido trabajador (a), los aspectos relevantes de la organización, tales como prestaciones y condiciones laborales, y los demás beneficios sociales que destina la organización para compensar el esfuerzo físico y mental que aporta el trabajador. Por otra parte, dicho instrumento incluye información sobre los derechos y obligaciones; y los relacionados al régimen de disciplina y de despido. Así como otras políticas, normas y reglas, que deben observarse en el marco del desempeño laboral.

## **c) Fase III inducción específica**

Con respecto a ésta fase, es importante indicar que suministra información al nuevo o promocionado empleado (a) acerca del área de trabajo a la cual está integrado el puesto que desempeñará. Es decir que contiene la descripción general y específica tanto del área funcional, departamento, unidad o sección; como del puesto o cargo, en cuanto a la identificación y naturaleza del puesto, funciones y atribuciones asignadas. Adicionalmente este puede contener otro nivel de información de conformidad con las características propias del puesto o los puestos de que se traten.

## **1.3 El mejoramiento continuo**

### **1.3.1 Proceso de mejora continúa**

El mejoramiento continuo es una estrategia constituye una serie de programas de acción y despliegue de recursos para lograr objetivos completos, mediante un proceso progresivo.

Proceso implica una secuencia relacionada de acciones, en tanto que mejoramiento significa que este conjunto de acciones incrementa los resultados de rentabilidad de la empresa, basándose en variables que son apreciadas por el mercado como la calidad, el servicio y otras. El proceso de mejora continua marca una ventaja diferencial a la empresa en relación directa con sus competidores. Continuo involucra que la generación de ventajas dentro del mercado debe ser constante.

Un proceso de mejora continua presenta los siguientes beneficios:

- Realizar las operaciones en forma eficiente y eficaz.
- Evaluar permanentemente los procesos realizados.
- Actualizar periódicamente cada una de las acciones para el logro de los objetivos organizacionales.

### **1.3.2 Norma ISO: 9001-2000**

ISO (la Organización Internacional de Normalización) es una federación mundial de organismos nacionales de normalización (organismos miembros de ISO). El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO.

- **Generalidades**

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por diferentes necesidades, objetivos particulares, los productos suministrados, los procesos empleados y el tamaño y estructura de la organización. No es el propósito de esta Norma Internacional proporcionar uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de la calidad o en la documentación.

Esta Norma Internacional pueden utilizarla partes internas y externas, incluyendo organismos de certificación, para evaluar la capacidad de la organización para cumplir los requisitos del cliente, los reglamentarios y los propios de la organización.

- **Enfoque basado en procesos**

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la

calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso.

Frecuentemente el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, enfatiza la importancia de:

- a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos,
- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor,
- c) La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y
- d) La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Los procesos de la metodología conocida como "Planificar-Hacer-Verificar-Actuar" (PHVA). PHVA puede describirse brevemente como:

**Planificar:** establecer los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización.

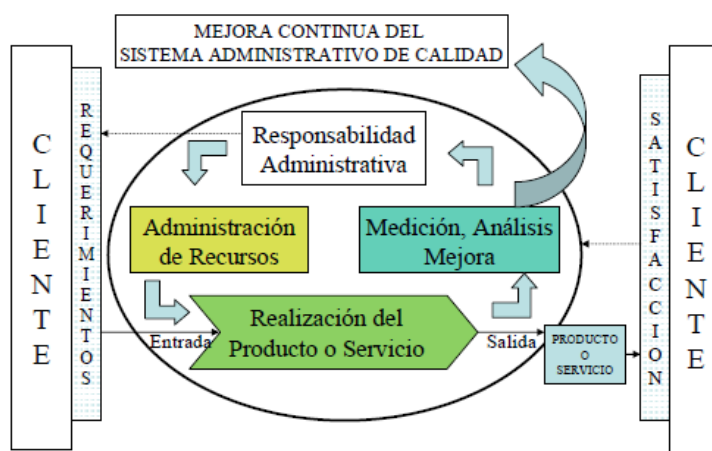
**Hacer:** implementar los procesos.

**Verificar:** realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas, los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados.

**Actuar:** tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos.

En la gráfica 3 se muestra que los clientes juegan un papel significativo para definir los requisitos como elementos de entrada. El seguimiento de la satisfacción del cliente requiere la evaluación de la información relativa a la percepción del cliente acerca de establecer si la organización ha cumplido sus requisitos. El modelo mostrado en la gráfica 3 cubre todos los requisitos de esta Norma Internacional, pero no refleja los procesos de una forma detallada.

**GRÁFICA 3**  
Modelo del proceso ISO 9000 : 2000



FUENTE: Portal de Internet del Ministerio de Educación para la aplicación de la Norma ISO: 9000-2000.

## CAPÍTULO II SITUACIÓN ACTUAL DEL PROCESO DE INDUCCIÓN EN LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN GUATEMALA NORTE

En esta sección se presenta un análisis de la situación actual de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, indicando los antecedentes, así como con la aplicación de la técnica del cuestionario, por medio de una encuesta orientada a una muestra del personal de la dependencia, con el propósito de identificar la forma en que tanto el personal de nuevo ingreso como el empleado (a) ascendido, estaba siendo inducido en cuanto a las funciones generales y específicas asignadas.

De acuerdo a las características de la población a estudiar y a las técnicas de investigación de campo, se determinó una muestra de 42 empleados de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte; los cuales ocupan puestos directivos, jefaturas, coordinaciones, asistentes y operativos. A continuación se presenta el procedimiento estadístico para determinar el tamaño adecuado de la muestra:

El tamaño adecuado de “n” (muestra) con una población de  $N = 80$  personas que laboran en la dependencia, con un nivel de confianza de 90 %, con una diferencia máxima tolerable sobre y bajo el valor paramétrico de la población de 5%.

$$n = \frac{Z^2 P (1-P) N}{E^2 (N-1) + Z^2 P (1-P)}$$

$$n = \frac{(1.645)^2 0.90 (1-0.90) * 80}{(0.05)^2 (80-1) + (1.645)^2 * 0.90 (1-0.90)}$$

$n = 42$  trabajadores

Para el desarrollo de la investigación fue implementado el método de encuesta, y se utilizó un cuestionario para establecer las variables específicas y determinar la comprobación de las hipótesis planteadas en el plan de investigación. Así mismo se desarrolló un instrumento para vaciar la información en formato Excel para realizar los



análisis y las gráficas como ayudas visuales, para definir la situación actual respecto al proceso de inducción que proporciona la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte a los empleados de nuevo ingreso y/o ascendidos en la escala de puestos de la dependencia. A continuación se presentan los resultados de la encuesta realizada, y que se caracteriza por la forma en que el recurso humano de la institución concibe el proceso de inducción.

Además, se efectuó un diagnóstico POIDC relacionado al proceso de inducción que realizan en la dependencia objeto de estudio, con la finalidad de establecer la interrelación entre cada una de las fases del proceso administrativo en este aspecto y definir el contexto actual.

## **2.1 Antecedentes de la institución**

### **2.1.1 El Ministerio de Educación**

Dentro del ámbito constitucional -como ya se ha reiterado anteriormente- se encuentra preceptuado el derecho social relativo a la Educación, con lo que se garantiza la libertad de enseñanza y criterio docente. En este contexto, el Ministerio de Educación es el órgano responsable que funge como ente rector de los servicios educativos escolares y extraescolares, los cuales se orientan a la formación educacional de los habitantes de Guatemala.

En cuanto al régimen legal que se desprende del marco constitucional, y que regula el funcionamiento del Ministerio de Educación, se encuentra conformado por la Ley de Educación Nacional; el Decreto 1,485, Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional; así como la Ley del Organismo Ejecutivo, la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, y demás disposiciones legales vigentes en el país. A un inicio el Ministerio de Educación se estableció como un ente centralizado, teniendo la responsabilidad constitucional de garantizar el derecho a la educación, planteándose como fin primordial el desarrollo integral de las personas y el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

En ese orden de ideas, el Ministerio de Educación procedió a evaluar y detectar que para facilitar los servicios educativos a la población guatemalteca, era necesario

descentralizar y desconcentrar esa dependencia. Es así como, se crean 8 estructuras en el país, teniendo como resultado las Direcciones Técnicas Regionales, según lo establecido en el Acuerdo Legislativo 70-86 Ley Preliminar de Regionalización, constituyéndose el departamento de Guatemala como la región central.

### **2.1.2 Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte**

Posteriormente, el Ministerio de Educación continuó desarrollando el efectivo proceso de desconcentración y descentralización del Sistema Educativo Nacional, y conciente de la problemática administrativa que prevalecía en la prestación de servicios educativos a nivel local -según Acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo de 1996,- se crearon las 22 Direcciones Departamentales de Educación del país, bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación, con la finalidad de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes departamentos de la república.

El Ministerio de Educación emitió el Acuerdo Ministerial No. 1291-2008 de fecha 7 de agosto de 2008, por medio del cual acordó establecer las normas de organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, con la finalidad de consolidar los esfuerzos de descentralización, asegurando con ello el traslado de competencias del nivel central hacia los departamentos. Por lo que con la finalidad de descentralizar el 45% de los servicios que se proporcionaban en la sede principal que se denominaba Dirección Departamental de Educación de Guatemala, se reestructuró como Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte y se crearon 3 regiones de cobertura estratégica nominadas Guatemala Sur, Oriente y Occidente. Por lo que el Ministerio de Educación con el fin de prestar sus servicios se encuentra integrado con un Despacho Superior del que actualmente dependen jerárquica y administrativamente Direcciones Generales y veintisiete Direcciones Departamentales de Educación, que ejecutan las acciones educativas comprendidas en las políticas ministeriales, en cada uno de los departamentos de la república.

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, dentro del Acuerdo Ministerial No. 1291-2008, establece en el artículo sexto, se refiere a la organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, y establece la siguiente

estructura: Despacho de Dirección, Áreas de Control, Planificación Educativa, Asesoría Jurídica, así como tres subdirecciones: Administrativa, De Fortalecimiento a la Comunidad Educativa y Técnico Pedagógica y tres departamentos, denominados en los mismos términos que las subdirecciones respectivas.

## **2.2 Elementos administrativos de la dependencia**

A continuación se presentan los elementos administrativos asignados actualmente a las Direcciones Departamentales de Educación en cuanto a su misión, visión, objetivos generales y específicos y funciones generales.

### **2.2.1 Misión**

Las Direcciones Departamentales de Educación son instituciones que prestan servicios educativos con eficiencia y eficacia, buscando mejorar cuantitativamente y cualitativamente el sistema educativo a nivel departamental, mediante la participación constante y comprometida de todos los sectores involucrados. Servir a las comunidades educativas, crear, confiar y estar seguros que sólo a través de la educación lograremos el bienestar de todos.

### **2.2.2 Visión**

Todas las acciones se enmarcan en un modelo de gestión, eficaz, eficiente e inspirado en principios y valores éticos para atender a la población escolar del departamento, en condiciones técnicas, físicas y pedagógicas adecuadas, que le preparen para la vida y el trabajo productivo. Ser una institución modelo que fomente la excelencia del servicio educativo, así como el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales en nuestro departamento.

### **2.2.3 Valores**

Dentro de los documentos analizados, no se observó ningún tipo de apartado en el cuál se hiciera referencia a los valores éticos, profesionales y morales; que deben prevalecer dentro de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte.

## **2.2.4 Objetivos generales y específicos**

### **a. Objetivos generales**

- Efectuar las políticas, programas y estrategias educativas nacionales del Ministerio de Educación a nivel departamental.
- Mejorar la calidad y ampliar la cobertura del Sistema Educativo en su ámbito territorial, planificando la ejecución de programas y proyectos.
- Desconcentrar y descentralizar el proceso educativo.

### **b. Objetivos específicos**

- Constituirse en el canal idóneo entre la comunidad educativa del departamento y el Ministerio de Educación, para atender y resolver los problemas y necesidades planteadas.
- Administrar racionalmente los recursos humanos, materiales y financieros asignados al departamento, planificando y programando su utilización en función de las necesidades prioritarias en materia educativa.
- Monitorear y evaluar permanentemente la calidad de la educación y del rendimiento escolar, aplicando los correctivos y metodologías adecuadas para el mejoramiento educativo.
- Prestar servicios técnicos y administrativos a la comunidad educativa del departamento, desarrollando sistemas, métodos y procedimientos de trabajo que permitan actuar con eficiencia y eficacia.
- Desarrollar sistemas y procedimientos de trabajo que tiendan a modificar las acciones en materia de administración escolar, para la adecuada prestación de servicios.
- Lograr la participación de todos los sectores involucrados en el proceso educativo, mejorar la educación con calidad y equidad y fortalecer el recurso humano docente, técnico, administrativo y de servicio.

### **2.2.5 Funciones generales**

- Dirigir, coordinar, planificar, organizar, supervisar y evaluar las actividades sustantivas que se desarrollan en la Dirección Departamental de Educación.
- Coordinar la ejecución de las políticas y estrategias educativas nacionales en el ámbito departamental correspondiente, adaptándolas a las características necesarias de su jurisdicción.
- Planificar, dirigir, coordinar, supervisar y evaluar la ejecución de actividades, programas y proyectos administrativos y educativos.
- Ejecutar otras acciones que correspondan, de conformidad con las disposiciones que conciernan en el nivel departamental.

### **2.2.6 Análisis de los elementos administrativos de la dependencia**

Dentro de los elementos administrativos, se pudo determinar que la misión y visión definen a la Dirección Departamental de Educación y establecen los mecanismos para alcanzar el ideal propuesto como organización, sin embargo en el contexto administrativo, no se obtuvo ningún documento o instrumento técnico que permita desarrollar los elementos indicados en la visión tales como los valores éticos y principios para atender a la comunidad educativa.

En cuanto a los objetivos, se puede observar que existen tres objetivos generales, por lo que no hay unificación en este elemento fundamental de planificación debiendo existir solamente uno en función de la dependencia y al igual que los objetivos específicos carecen de una formulación que permita expresarse en términos medibles, alcanzables, cuantificables en función de tiempo.

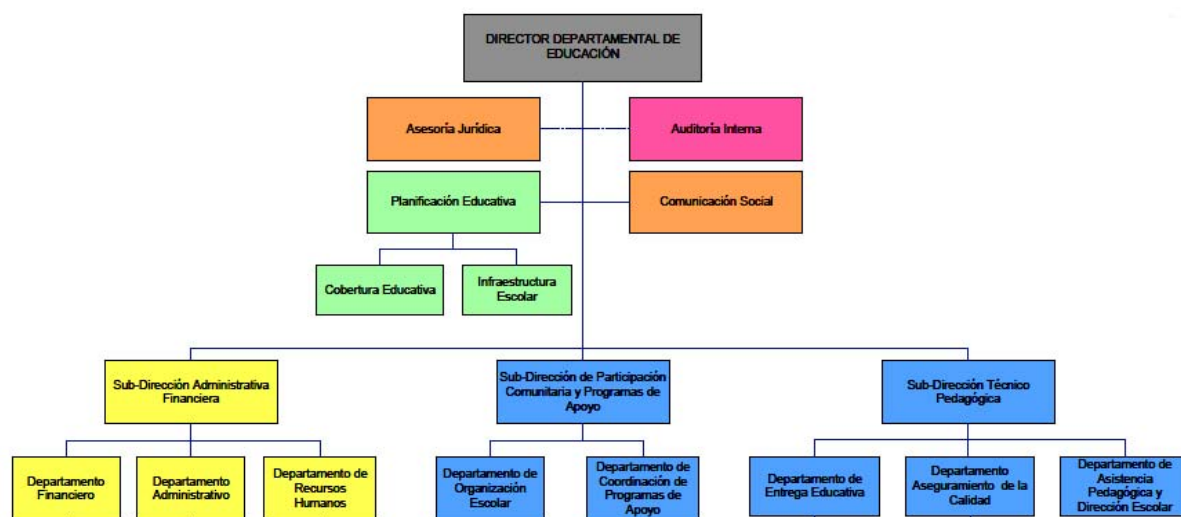
### **2.3 Análisis de la estructura organizativa**

Según el acuerdo ya mencionado y que da el soporte legal para la descentralización y la reestructuración, la nueva estructura de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, queda establecida en los siguientes niveles:

El primer nivel jerárquico con la Dirección Superior, contando con 4 secciones de asesoría, y su autoridad se despliega en el siguiente nivel jerárquico con 3 subdirecciones, y finalmente en 3 departamentos que integran secciones para cumplir con los objetivos organizacionales.

A continuación se presenta el organigrama general de la dependencia.

**GRÁFICA 4**  
**Estructura organizativa Dirección Departamental de Educación**  
**Guatemala Norte, Marzo 2009**



FUENTE: Presentación PDF del Ministerio de Educación para la implementación de la reestructuración de las Direcciones Departamentales, año 2009.

## 2.4 Investigación del proceso de inducción de personal

### 2.4.1 Desarrollo de la investigación

Es importante destacar que la investigación se realizó tomando como base los enunciados de las hipótesis planteadas en el respectivo plan, en cuanto a la determinación de la falta de información y documentación específica con la que los nuevos (as) trabajadores o ascendidos (as), pueden conocer sus funciones e identificarse con el entorno de la institución. Así mismo verificar la factibilidad de diseñar un plan de inducción que permita orientar en el desarrollo del trabajo, a los nuevos empleados de la institución y personal ascendido en la dependencia objeto de análisis.

## **2.4.2 Diagnóstico POIDC**

Como parte importante en la determinación de la situación actual se empleó esta herramienta analizando áreas específicas del proceso administrativo relacionado al proceso de inducción en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte detectándose variables substanciales.

### **a) Planeación**

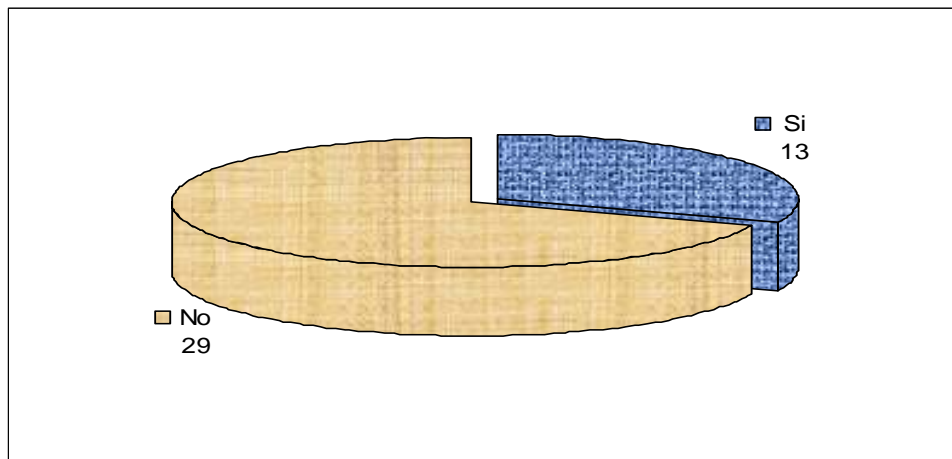
La planeación antecede a la ejecución de las demás funciones administrativas por lo que es indispensable analizar los componentes administrativos presentados en los antecedentes de este trabajo, tales como la misión, visión y objetivos.

La misión y la visión de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, se basan en la prestación de servicios educativos con eficiencia y eficacia mediante la participación constante y comprometida de todos los involucrados. Al analizar esta declaración relacionada con la inducción de personal, se pudo establecer que no existe un plan o procedimiento dentro de la dependencia en la fase de la integración del recurso humano que permita identificar a los nuevos (as) colaboradores con los elementos esenciales de la misión y visión.

En relación con los objetivos se establecen varios resultados que debe alcanzar la dependencia dentro de los cuales se destaca la operativización de las políticas, programas y estrategias educativas emanadas del Ministerio de Educación, la optimización de los recursos humanos, materiales y financieros asignados a la dependencia y al evaluar la congruencia con la socialización que se establece al momento de iniciar una relación laboral en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, no existe dentro de la organización un programa que propicie esta información para el personal.

En la siguiente gráfica se presenta la información recopilada en cuanto al conocimiento que tienen las personas que se integran respecto a la misión, visión y objetivos de la dependencia.

**GRÁFICA 5**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal que le expusieron la misión, visión y objetivos**  
**Marzo 2009**



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Se determinó que 29 personas equivalente a 68% de la muestra no se le presentó la misión, visión y objetivos; ocasionando una falta de conocimiento en cuanto a la función o tarea fundamental de la dependencia, así como los fines a corto, mediano y largo plazo que se deben alcanzar.

### **b) Organización**

La organización consiste en la identificación, clasificación y agrupamiento de las actividades mediante las cuales se consiguen los objetivos, por lo que se analizó esta función administrativa en la dependencia para establecer su relación con la inducción del personal.

Con la reciente reestructuración mencionada anteriormente, se visualiza una organización formalmente establecida por departamentos, el organigrama muestra el detalle específico para cada una de las áreas de trabajo. Esta nueva estructura obedece al reordenamiento propiciado y formulado el Ministerio de Educación, en materia de descentralización y desconcentración de procesos a nivel nacional, departamental y local.



En tal sentido, el proceso de inducción a nuevos (as) empleados y ascendidos (as), debería estar a cargo del Departamento de Recursos Humanos de la dependencia. Por tal razón se analizó su estructura administrativa, determinándose que integra los siguientes puestos:

- Jefatura (3 puestos)
- Sección de reclutamiento y selección de personal (3 puestos)
- Sección de gestión de personal (3 puestos)
- Sección de desarrollo de personal (1 puesto)
- Sección de junta calificadora (1 puesto)

El Departamento de Recursos Humanos, se encuentra al mismo nivel jerárquico con el resto de departamentos por lo que genera una sinergia entre todas las instancias de la institución en los aspectos de inducción y capacitación. Sin embargo, se observó una escasa actuación con respecto al desarrollo del recurso humano, debido a que el centro de sus gestiones se establece en la parte operativa de la gestión de personal (elaboración de contratos y nombramientos para puestos docentes y administrativos, controles de personal, movimientos de personal y otros).

El encargado de desarrollo de personal del Departamento de Recursos Humanos tiene bajo su cargo definir las acciones que se deberán implementar para capacitar en forma adecuada y permanente a los colaboradores de la dependencia.

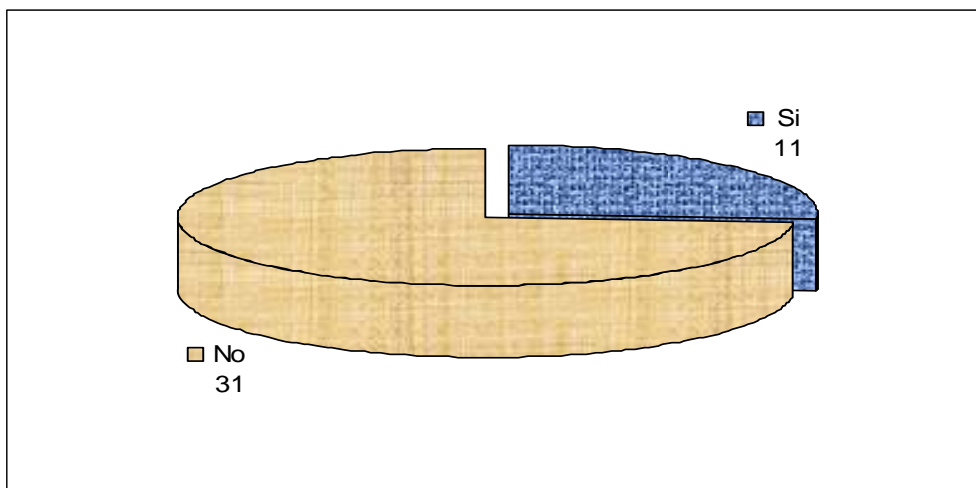
En el proceso de inducción es clave que los nuevos (as) colaboradores conozcan las facultades que adquieren al momento de integrarse en la dependencia. Por lo que se estableció que la dependencia no cuenta con instrumentos administrativos que permitan orientar a los nuevos (as) empleados en cuanto a los derechos y obligaciones que están normados en la legislación aplicable a los servidores públicos.

Actualmente el único documento que se encuentra disponible en el portal del Ministerio de Educación, pero que físicamente no se ha distribuido al personal de la dependencia, es el Manual de Organización y Funciones de las Direcciones Departamentales de

Educación, el cual establece básicamente la descripción de los puestos de trabajo para cada instancia de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.

Así mismo se pudo determinar en la siguiente gráfica el nivel de conocimiento que tiene el personal que es integrado a la dependencia en cuanto a la organización y la estructura de puestos en los niveles jerárquicos respectivos estableciéndose los siguientes resultados.

**GRÁFICA 6**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal al que le presentaron la estructura organizativa**  
**Marzo 2009**



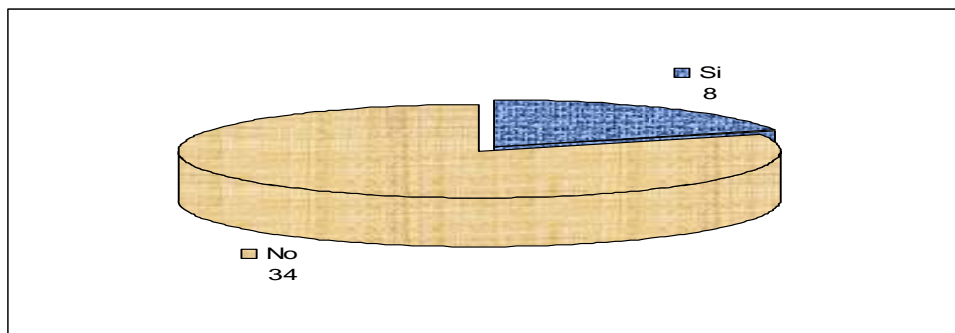
FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Respecto a los niveles jerárquicos y las líneas de autoridad establecidas en la dependencia 31 personas equivalentes a un 74% indicó desconocer la forma en que estaba organizada la institución debido a que en el momento de iniciar a laborar no le fue suministrada esta información.

### **c) Integración**

Dentro de las preguntas formuladas para determinar en qué medida se les proporcionó a los nuevos (as) trabajadores la inducción a la organización y al régimen cultural de la dependencia cuando éstos se integraron a la dependencia, se estableció lo siguiente:

**GRÁFICA 7**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal al que le dieron a conocer la historia y la filosofía**  
**Marzo 2009**

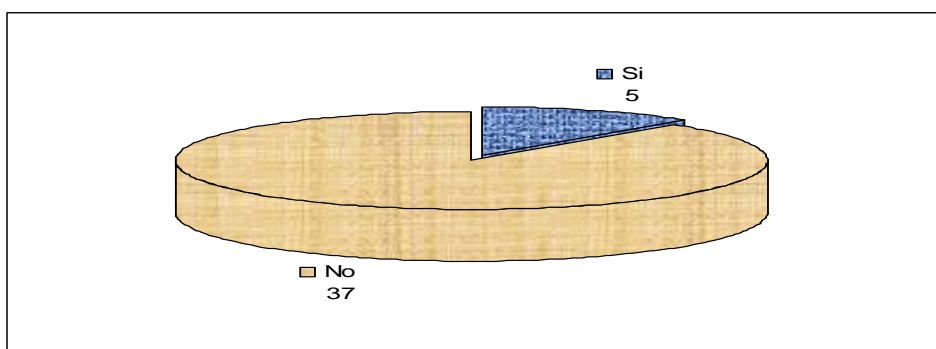


FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Se identificó que en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, del personal encuestado 34 personas no recibieron información sobre la historia y filosofía de la dependencia, al momento de integrarse a la misma, además se estableció que tampoco se les da a conocer la misión, objetivos y funciones correspondientes.

Un aspecto fundamental en la integración del nuevo recurso humano en la organización, lo conforma la socialización y es en principio conocer el conocimiento de las instalaciones por lo que se les preguntó este aspecto:

**GRÁFICA 8**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal que al integrarse le dieron un recorrido por las instalaciones**  
**Marzo 2009**

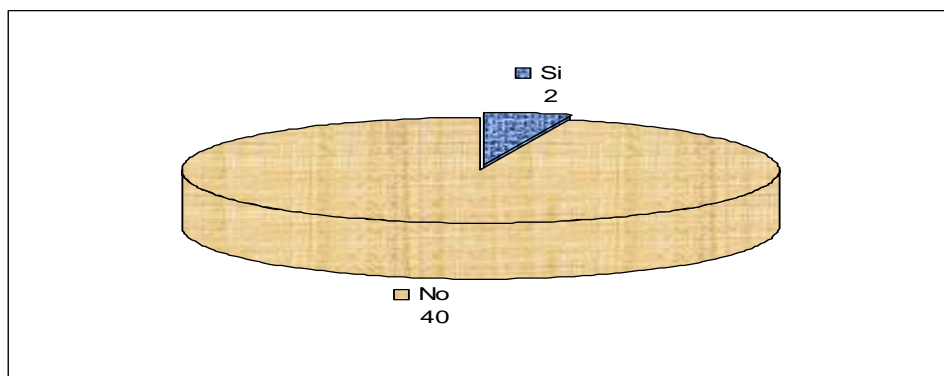


FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Se determinó que 37 personas, correspondiente al 88% de las personas encuestadas respondieron que no participaron en un recorrido a las instalaciones de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte al momento de integrarse.

Posteriormente en otro grupo de preguntas, se investigó respecto al conocimiento que adquirieron los trabajadores en cuanto al régimen normativo relacionado a: jornadas de trabajo, prestaciones laborales y procesos de destitución, que corresponde a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte. En tal sentido, se presenta el análisis de los ítems de mayor importancia.

**GRÁFICA 9**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal al que le presentaron el régimen de destitución**  
**Marzo 2009**



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

En cuanto a la información que se le suministró sobre el régimen de destitución, únicamente a dos personas de la muestra les indicaron sobre las causales y sanciones tipificadas en el Reglamento de la Ley de Servicio Civil.

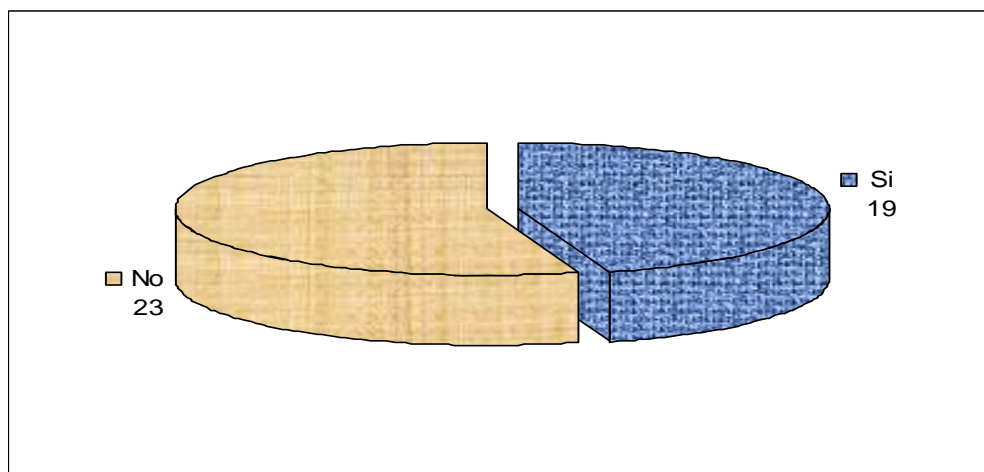
Se pudo inferir en cuanto a la jornada de trabajo, que a la mayoría de personas encuestadas se les explicó el horario de labores que tiene asignado en la institución.

Referente a las prestaciones laborales como vacaciones, licencias y permisos, 32 personas de la población entrevistada manifestó que no se les informó en relación al procedimiento para beneficiarse de tales prestaciones.

En el aspecto legal, se pudo detectar que 37 personas igual al 89% de los casos, no se les proporcionó compendio legal o un documento alguno que les permitiera conocer los acuerdos ministeriales, la Ley de Servicio Civil y su Reglamento, así como otras disposiciones laborales vigentes en esta materia.

Finalmente se realizaron ítems con la finalidad de determinar el grado de inducción en el área específica de trabajo, las cuales se describen a continuación:

**GRÁFICA 10**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal que se le dio bienvenida en el área específica de trabajo**  
**Marzo 2009**



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

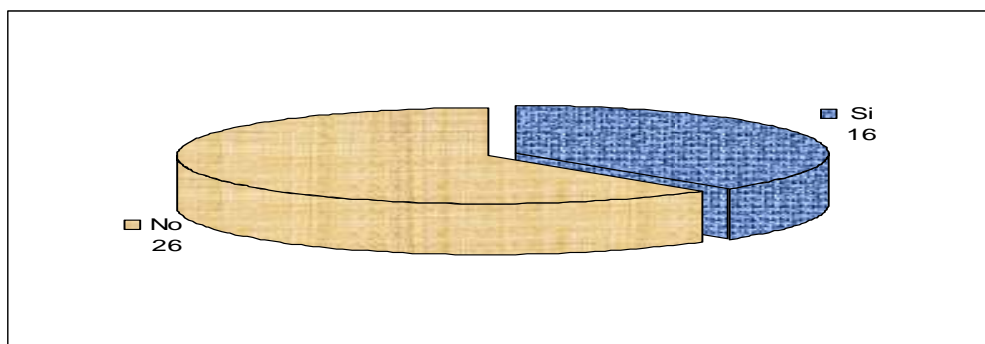
Como puede observarse en la gráfica anterior, 19 personas de la muestra entrevistada afirmaron que se les proporcionó una bienvenida, por lo que se puede establecer que en la mayoría de los casos no se practica una bienvenida en el área y puesto específico de trabajo.

La integración está relacionada con la organización en el sentido de definir las funciones de cada área y puesto de trabajo en la dependencia, por lo que se investigó sobre las condiciones en las que se integra al recurso humano a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, específicamente en la inducción de personal.

Como parte del proceso de planificación de recursos humanos, en esta parte el candidato ya fue contratado para trabajar en la institución, y se estableció que las personas que se integran a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, se presentan para tomar posesión y son recibidos en el Departamento de Recursos Humanos, en donde se les conduce a la sección en la cual prestará sus servicios, con lo que culmina la integración de los recursos humanos , evidenciando con ello, la falta de un plan de inducción a nuevos empleados y a personal que es promovido a un nuevo puesto. Es necesario destacar que a raíz de la reciente incorporación de 30 nuevos (as) colaboradores, se generó la necesidad de inducirlos a la institución y a su puesto y área de trabajo respectivamente, situación que a la fecha no se dio, y ha creado incertidumbre en cuanto al objetivo organizacional de la dependencia. Únicamente se les proporcionó aspectos generales de la institución.

En el puesto y área de trabajo se indagó sobre funciones principales que debía realizar al momento de su incorporación a la dependencia detectándose los siguientes puntos.

**GRÁFICA 11**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal que le indicaron las funciones principales de su puesto de trabajo**  
**Marzo 2009**

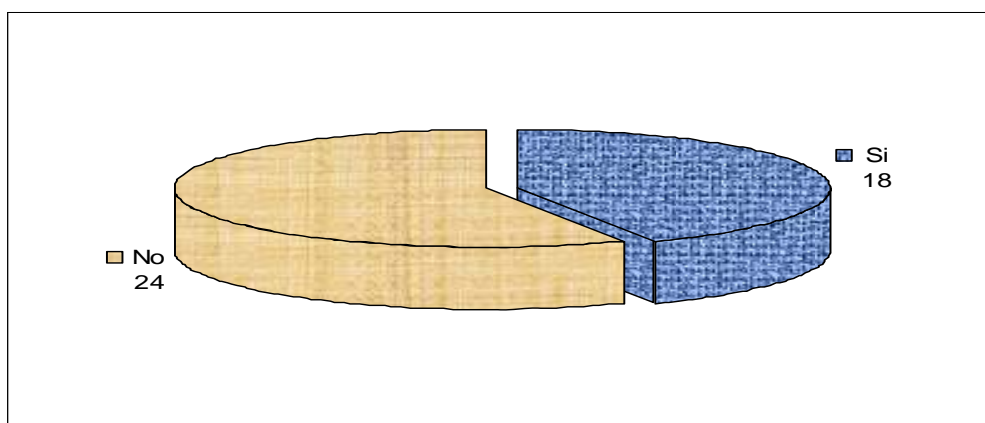


FUENTE: Elaboración propia, año 2009

Se puede observar en la gráfica 11, que al momento de presentarse al puesto específico de trabajo 26 personas encuestadas indicaron que no se les indicó las funciones principales que debían realizar de acuerdo al área funcional para la que fueron contratadas.

Se pudo establecer la falta de instrumentos técnicos para realizar la inducción de personal en la dependencia, que presenten los componentes básicos para la fase de socialización como una carta de bienvenida, manuales de inducción específicos para cada una de las etapas, compendio legal. Así mismo no se evidenció la participación de un equipo definido del departamento de recursos humanos encargado de ésta importante acción.

**GRÁFICA 12**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Personal que recibió asesoría en procedimientos y dudas en puesto de trabajo**  
**Marzo 2009**



**FUENTE:** Elaboración propia, año 2009

Fue posible establecer que a nivel de área y puestos de trabajo, los empleados están expuestos a un mayor grado de información que en aspectos generales de la Institución, sin embargo, se determinó que no existe trabajo de equipo, no se les indica quien resolverá dudas que surjan en el desarrollo de su trabajo, conforme al nivel jerárquico de puestos y en este aspecto se puede observar en la gráfica anterior que 24 empleados (as) comprendidos en la muestra manifestaron que no fueron asesorados en el área de trabajo.

Por otra parte y específicamente en el puesto de trabajo, se analizó si recibieron orientación para la ejecución de su trabajo. A este respecto se concluyó que la mayoría del personal no recibió asistencia en el puesto específico de trabajo.

Además se indagó con los trabajadores (as) encuestados, si los jefes y coordinadores de departamentos recibían capacitación para orientar en sus funciones a los empleados de nuevo ingreso, y 5 personas respondieron afirmativamente, mientras que 37 personas desconocen la existencia de este proceso.

El análisis de la fase de integración con la encuesta de personal, permitió definir el siguiente panorama general, en cuanto a la situación actual dentro del proceso de inducción que se realiza en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.

- Debido al poco acceso a información filosófica de la dependencia y sobre todo de su estructura organizacional y otros componentes lógicos, se deriva una falta de identidad y conocimiento profundo del ente institucional.
- Con el personal de nuevo ingreso no se realiza un recorrido a la planta física de la institución, ocasionando falta de confianza y sentido de pertenencia.
- No se les proporciona información sobre la escala de promoción de puestos en la institución, por lo que existe una desmotivación en el desempeño laboral en relación a la falta de visualización del crecimiento y desarrollo personal que pueden alcanzar en la misma.
- No existe conocimiento sobre el Régimen Disciplinario y de Despido por lo que en algunas oportunidades se manifiesta cierto incumplimiento de obligaciones, provocando con ello, problemas como inasistencia, impuntualidad, irresponsabilidad, escasa participación y entusiasmo, falta de armonía y empatía, y otros.
- En virtud de lo anterior, se estableció que no existe un plan de inducción de personal, que contribuya a satisfacer en buena medida los objetivos organizacionales de la institución, debido a que los colaboradores que se integran o son ascendidos en la escala de puestos, no se les integra a los componentes básicos como los antecedentes, visión, misión, estructura organizacional, objetivos generales y específicos, procedimientos de trabajo, políticas internas, marco legal laboral y otros aspectos fundamentales de la institución.



Con esto se genera un ambiente laboral desfavorable, por lo que no prevalece una buena dirección a través de un adecuado proceso de relaciones humanas, así como el estímulo social y económico orientado al recurso humano integrado a la institución.

### **2.4.3 Encuesta a personal de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**

Dentro de las especificaciones incluidas en el desarrollo del cuestionario diseñado para la recolección de la información de la dependencia se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- **Información personal**

Con respecto a la edad del grupo encuestado, presenta uniformidad en cuanto a las edades comprendidas entre 18 y más de 40 años. En cuanto al género del cual se recopiló la información fue femenina en un 71% y 29% masculina. La preparación académica de los integrantes de la muestra, reflejó que el 68% de las personas encuestadas poseen estudios universitarios; y el 28% tiene estudios de nivel medio y el 4% con nivel primario.

- **Información laboral**

El personal encuestado corresponde al 61% de trabajadores con cargo al renglón presupuestario 011 y en el renglón 022 con el 29%; el resto del recurso humano 10% se encontraba laborando con cargo a contratos temporales por servicios profesionales. Por su parte se estableció que el 36% del personal entrevistado tienen menos de un año de laborar en la citada dependencia.

Esta muestra contempla las opiniones de personal que recientemente se integró a la dependencia, así como personal que tiene más tiempo de pertenecer a la institución, con lo que se complementa esta información y permite establecer el avance que ha tenido el proceso de inducción en la dependencia objeto de estudio.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN DE INDUCCIÓN PARA EL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN GUATEMALA NORTE**

#### **3.1 Presentación**

A continuación se desarrolla la propuesta técnica para resolver la problemática detectada en cuanto a la falta de inducción de personal en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte. Dentro de este marco se exponen los objetivos generales y específicos, el campo de aplicación y la normativa de la propuesta.

#### **3.2 Objetivos de la propuesta**

##### **3.2.1 Objetivo general**

Facilitar la adaptación e integración del nuevo (a) trabajador y del personal promovido (a) en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, en 29 días hábiles, mediante el suministro de la información relacionada con los elementos estructurales y objetivos básicos de la dependencia y del área y puesto de trabajo específico.

##### **3.2.2 Objetivos Específicos**

- Propiciar una bienvenida al 100 % de los trabajadores de nuevo ingreso mediante la presentación de información referente al contexto de la organización.
- Establecer una socialización de los componentes generales con el 100 % del personal de nuevo ingreso y/o ascendido (o) en la organización.
- Definir la especificación de las funciones mediante una descripción técnica del puesto de trabajo por parte de un asistente durante 26 días hábiles.
- Consolidar un procedimiento de mejora continua en el proceso de inducción, realizando 2 acciones de evaluación del plan de inducción por cada persona inducida y 4 actualizaciones al año.

#### **3.3 Secciones de la propuesta**

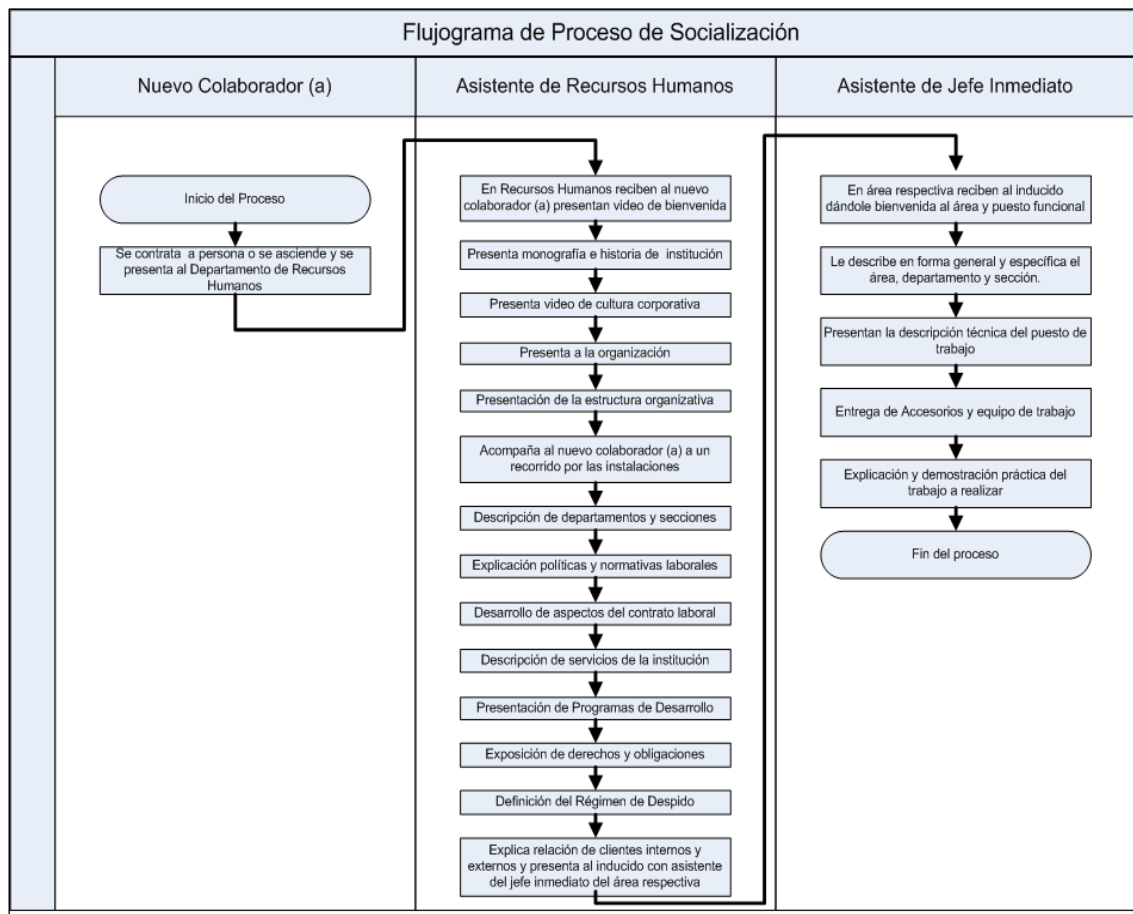
Está estructurada en cinco secciones que permitirán operativizar en forma administrativa, técnica y legal, el proceso de inducción al empleado (a) de nuevo ingreso

y el personal que asciende, siendo estas: a) fase I bienvenida, b) fase II inducción general, c) fase III inducción específica, d) fase IV mejoramiento continuo del plan de inducción y e) factibilidad de la propuesta; y en anexo I, el manual de inducción al nuevo (a) empleado o ascendido (a).

### 3.3.1 Flujograma de proceso de inducción

Esta representación gráfica muestra el mapa de proceso que deberá seguir el Departamento de Recursos Humanos para ejecutar la presente propuesta:

**Gráfica 13**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Representación gráfica del plan de inducción de personal**  
**Abril 2009**



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

### 3.3.2 Plan de acción general de la propuesta

Esta parte incluye la descripción consolidada de las 4 fases de inducción, así como también los resultados a obtener del proceso, y los costos financieros del referido plan:

**Cuadro 1**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Plan de acción general para proceso de inducción**  
**Abril 2009**

<b>Objetivo:</b> Suministrar al 100 % del personal de nuevo ingreso y/o ascendido información pertinente para su integración realizándola en 31 días hábiles.					
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Resultados</b>
1	Fase I Bienvenida: Bienvenida a la institución, presentación de monografía de la historia de la organización, video de la cultura corporativa, presentación de la organización, presentación de la estructura organizativa, recorrido a las instalaciones y presentación del nuevo colaborador.	Sala de conferencias, televisión, reproductor de video, disco grabado con la bienvenida, manual de inducción e instalaciones de la dependencia.	Asistente de Recursos Humanos	1 Día	Dar una cordial bienvenida al nuevo empleado, presentación de la historia y filosofía, empleado identificado con la institución y con cultura corporativa, presentación de la visión, misión y las funciones generales, establecer la jerarquía, familiarizar al nuevo colaborador con su nueva casa.
2	Fase II Inducción General: Descripción de los departamentos, secciones explicación de las políticas y normativas laborales, el contrato laboral, descripción de servicios que se prestan, presentación de los programas de desarrollo, exposición de los derechos y obligaciones, el régimen de despido, explicación de la relación con clientes internos y externos.	Sala de Conferencias, manual de inducción, contrato o nombramiento específico y ley de servicio civil.	Asistente de Recursos Humanos	2 Días	Presentar las instancias internas, enmarcar el contexto legal, definir la forma de contratación, exponer la importancia del servicio, motivar al colaborador en cuanto al desarrollo y crecimiento personal, el régimen de despido, provocar empatía en el momento de la atención al público.

3	Fase III Inducción Específica: Bienvenida al área y puesto de trabajo, descripción general y específica área funcional, departamento o sección, descripción técnica del puesto, entrega de accesorios y equipo, explicación y demostración práctica del trabajo de realizar.	Área de trabajo, sala de conferencias, manual de funciones de la dependencia, sección de inventario y almacén, accesorios y equipo y documentos reales del puesto a desempeñar.	Asistente de Jefe Inmediato	26 Días	Propiciar un ambiente agradable en el área de trabajo, transferir conocimiento del área funcional, especificar las funciones, equipar al colaborador, exponer al nuevo empleado al contexto real de su trabajo y las indicaciones para trabajar eficientemente.
4	Fase IV Mejoramiento Continuo: Evaluar al nuevo colaborador, análisis de resultados de evaluación del nuevo colaborador, desarrollo de una estrategia de acompañamiento y desarrollo al nuevo colaborador, revisión y mejoramiento del plan de inducción, análisis de cambios para actualizar el Programa.	Área de trabajo, sala de reuniones, test contestados, cuestionarios llenados por el personal inducido e información para toma de decisiones y manuales.	Asistente Recursos Humanos y Asistente de Jefe Inmediato	2 Días	Medir resultados del plan de inducción, contar con información analizada para toma de decisiones, estructurar un plan de desarrollo a mediano plazo, contar con información sobre desarrollo del proceso de inducción, plan de Inducción actualizado permanentemente.

FUENTE: Elaboración propia 2009

### 3.3.3 Desarrollo de las fases de inducción

En este apartado se describirá cada una de las fases que integran el plan de inducción para que el departamento de Recursos Humanos cuente con una guía para la ejecución del mismo.

#### a. Fase I bienvenida

Para desarrollar esta fase se cuenta con el Manual de Bienvenida como instrumento inicial del Plan de Inducción de Personal y contiene componentes básicos para lograr una ambientación efectiva al momento de inducir al trabajador (a) de nuevo ingreso a la dependencia.

### **a.1 Objetivo**

Recibir al nuevo (a) colaborador en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte con la exposición de las características básicas de la dependencia realizándola en un 100 % en 1 día hábil laboral.

### **a.2 Propósitos de actividades de la fase I bienvenida**

Esta fase marca el inicio del plan y se ejecuta cuando un nuevo colaborador (a) se integra a la dependencia, es el momento en el cual la persona asignada para el efecto hace entrega de todos los materiales necesarios para el proceso: manual de inducción, disco compacto con videos y presentaciones de cada fase.

#### **i. Video de bienvenida**

Se pretende mediante la presentación del video que el Director Departamental de Educación Guatemala Norte considerando que representa a la autoridad máxima de la institución, le proporcione una cordial bienvenida al nuevo (a) empleado a la dependencia.

Los términos de la bienvenida deben ser amenos y con énfasis en crear un ambiente cálido en el cual el nuevo empleado (a) experimente confianza, disipándose la ansiedad que genera la incorporación a una nueva organización.

#### **ii. Presentación de monografía de la historia y filosofía de la dependencia**

Con la finalidad de explicar el proceso de cambio que ha tenido la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte en todas las fases de su existencia hasta llegar a la época actual; se deberá desarrollar los puntos siguientes:

- Origen y antecedentes de la dependencia.
- Descripción de las funciones que la originaron.
- Evolución.
- Filosofía.

### **iii. Video de la cultura corporativa**

En esta parte se integran todos los aspectos que conforman la parte cultural que la organización tiene en su historia, así como los valores que debe adquirir todo trabajador de esta dependencia.

- Valores que fomenta
- Fechas importantes de la dependencia

### **iv. Presentación de la organización**

Para este punto es fundamental presentar la visión, misión y las funciones generales que realiza la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, conforme al aspecto legal y tiene como eje principal fijar en el nuevo empleado la importancia del trabajo que se realiza y el sector de la prestación de servicios educativos.

### **v. Presentación de la estructura organizativa**

Desde el punto de vista organizativo de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, es importante presentar el organigrama de la estructura jerárquica de la dependencia para garantizar el ordenamiento según niveles de autoridad que existe para el desarrollo de las políticas, planes y actividades programadas, para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

### **vi. Recorrido a las instalaciones y presentación del nuevo colaborador (a) en todas las áreas de la dependencia**

Es esencial realizar un recorrido por todas las áreas de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, con la finalidad de que el nuevo colaborador conozca cada espacio físico dentro de la institución para reafirmar su seguridad e identificación con la dependencia.

### **a.3 Plan de acción de las actividades de la fase I bienvenida**

A continuación se presentan las actividades en detalle para la realización de esta fase de inducción.

**Cuadro 2**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Plan de acción fase I bienvenida**  
**Abril 2009**

<b>Objetivo del Plan:</b> Establecer la metodología para desarrollar la fase I de bienvenida en un 100 % en 1 día hábil laboral.					
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de realización</b>	<b>Resultados</b>
1.	Bienvenida a la institución	Sala de conferencias, Televisión, Reproductor de Video, Disco grabado con la Bienvenida.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Darle una cordial bienvenida al nuevo empleado por parte del Director Departamental de Educación Guatemala Norte.
2.	Presentación de Monografía de la Historia de la Organización	Sala de Conferencias, manual de inducción	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentación de la historia y filosofía de la dependencia.</li> <li>• Empleado identificado con la institución.</li> </ul>
3.	Video de la Cultura Corporativa	Sala de conferencias, Televisión, Reproductor de Video, Disco grabado con la Bienvenida.	Asistente de Recursos Humanos	30 minutos	Contar con un nuevo (a) colaborador identificado en la dependencia con cultura corporativa.
4.	Presentación de la Organización	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Exponer la visión, misión y funciones generales que tiene la institución.
5.	Presentación de la estructura organizativa	Sala de Conferencias, manual inducción.	Asistente de Recursos Humanos	30 minutos	Establecer la jerarquía en la organización.
6.	Recorrido a las instalaciones y presentación en la dependencia.	Instalaciones de la dependencia.	Asistente de Recursos Humanos	120 minutos	Familiarizar al nuevo colaborador con su nueva casa.

FUENTE: Elaboración propia, año 2009.



## **b. Fase II inducción general**

Esta fase tiene la finalidad de introducir al nuevo (a) empleado con la institución en un contexto general del campo de acción en el cual se desarrollará, se visualiza la integralidad de cada una de las dependencias, departamentos, secciones y servicios que se ofrecen dentro del sector público, específicamente en el área de educación. El Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte deberá ejecutar este proceso por medio de un asistente.

### **b.1 Objetivo**

Describir en forma general a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, así como la normativa laboral para edificar el compromiso que asume el nuevo (a) colaborador o personal ascendido (a) en un 100 %, tomando para el efecto 2 días hábiles de trabajo.

### **b.2 Propósitos de actividades de la fase II inducción general**

En esta fase continúa el proceso de inducción el Asistente de Recursos Humanos, desarrollando las siguientes actividades:

#### **i. Descripción de los departamentos y secciones**

Es preciso describir de acuerdo a la estructura presentada cada departamento y sección que integran la dependencia con la finalidad de socializar al nuevo (a) colaborador con la interdependencia que existe en la organización y las funciones generales que realiza cada instancia.

#### **ii. Explicación de las políticas y normativas laborales**

La importancia que refleja este punto en relación con la visión de la dependencia pública en el marco político del gobierno de turno y es fundamental para contextualizar al personal respecto al giro que debe tener la educación durante un período establecido. Así mismo, las normativas laborales muestran un panorama general de la legislación que norma el trabajo en la dependencia.

### **iii. Desarrollo de aspectos relativos al contrato laboral**

La intención de presentar esta información es definir los puntos de acción que se tienen en la institución en cuanto al tipo de contrato o nombramiento, horarios de trabajo, tiempo de alimentación, control de asistencia, prestaciones, beneficios, días de pago, días de descanso y vacaciones entre otros.

### **iv. Descripción de los servicios que se prestan en la institución**

Esta información presenta un marco general de la atención que presta la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte a la comunidad educativa y se pretende encajar en el nuevo (a) colaborador la importancia de la labor que desempeña en la institución para lograr un nivel de responsabilidad en el desarrollo de sus atribuciones.

### **v. Presentación de los programas de desarrollo**

En referencia a este espacio es importante que el nuevo (a) colaborador visualice cual será su crecimiento personal y como beneficiará su labor y desempeño propio dentro de la organización.

### **vi. Exposición de los derechos y obligaciones**

Se refiere al modo conductual que debe asumir el nuevo (a) trabajador en la dependencia, referente a las prerrogativas y atribuciones que tiene derecho y la necesidad de practicar valores éticos y morales que permitan un adecuado ejercicio de estos aspectos.

### **vii. Definición del régimen de despido**

Con este aspecto se pretende que el nuevo (a) colaborador conozca y asimile las acciones que pueden poner en riesgo su estabilidad laboral, así como el proceso que de acuerdo a la ley procede en los casos que se incumpla el régimen laboral dentro de la administración pública.

### **viii. Explicación de la relación con clientes internos y externos**

Es fundamental dar a conocer la relación que se establece entre la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte y la clasificación de los clientes que

requieren los servicios, con la finalidad de que el nuevo (a) empleado se familiarice con el medio en el cual se desarrollará.

### **b.3 Plan de acción de la fase II inducción general**

A continuación se presenta el plan de acción que contiene la programación que incluye las actividades, recursos, tiempos de ejecución y los resultados a obtener en la fase II sobre Inducción General.

**Cuadro 3**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Plan de acción fase II inducción general**  
**Abril 2009**

<b>Objetivo del Plan:</b> Definir las acciones que contienen los elementos clave en la fase II inducción general, en un 100 % en dos días hábiles.					
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de realización</b>	<b>Resultados</b>
1.	Descripción de los departamentos y secciones	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Presentar la interdependencia entre instancias internas de la institución
2.	Explicación de las políticas y normativas Laborales	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Enmarcar el contexto educativo y legal.
3.	Desarrollo de aspectos relativos al contrato laboral	Manual de inducción y contrato o nombramiento específico	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Definir los derechos y obligaciones según la forma de contratación.
4.	Descripción de los servicios que se prestan en la institución	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Exponer la importancia del servicio.
5.	Presentación de los programas de desarrollo	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Motivar al colaborador en cuanto al desarrollo y crecimiento personal

6.	Exposición de los derechos y obligaciones	Sala de Conferencias, manual de inducción.	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Incrementar el nivel de responsabilidad de los nuevos colaboradores
7.	Definición del régimen de despido	Sala, manual inducción y ley de servicio civil	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Sensibilizar sobre las faltas que puedan derivar un despido.
8.	Explicación de la relación con clientes internas y externos	Sala de Conferencias	Asistente de Recursos Humanos	60 minutos	Provocar empatía en el momento de la atención al público

FUENTE: Elaboración propia, año 2009.

### **c. Fase III inducción específica**

La fase de la inducción específica, orienta a la consecución de los objetivos de la institución y suministra información al nuevo empleado (a) sobre el área de trabajo en la que se desarrollará, además, sobre el conjunto de elementos técnicos y operativos correspondientes al puesto de trabajo.

#### **c.1 Objetivo**

Identificar al empleado (a) inducido con el área y puesto de trabajo dentro de la organización, en un 100% ocupando para su ejecución 26 días hábiles de labores.

#### **c.2 Propósitos de actividades de la fase III inducción específica**

Esta fase se realiza en el lugar específico de trabajo y contiene las siguientes actividades:

##### **i. Bienvenida al área y puesto de trabajo**

En este momento es importante tomar un espacio para que el asistente del jefe inmediato le de una cordial bienvenida y generar un ambiente propicio para recibir al nuevo compañero (a) de labores y presentarlo ante el equipo de trabajo.

## **ii. Descripción general y específica área funcional, departamento o sección**

Esta parte es importante para que el nuevo (a) colaborador o trabajador (a) ascendido pueda conocer y establecer el área en la cual se desempeñará en la dependencia y todas las implicaciones que surgen en torno al puesto de trabajo.

## **iii. Descripción técnica del puesto**

La descripción técnica del puesto de trabajo tiene como finalidad identificar el puesto a ocupar especificando título oficial y funcional del puesto, especialidad, el nivel de autoridad y responsabilidad en relación a la persona que labora como su jefe inmediato y las personas que debe supervisar. Así también describe la naturaleza del puesto, las funciones y/o atribuciones, así como las especificaciones para optar al mismo.

## **iv. Entrega de accesorios y equipo para realizar el trabajo**

En esta fase el jefe inmediato y el encargado de inventario proceden a aperturar la tarjeta de responsabilidad de bienes, en la cual se asigna el mobiliario, el equipo y los instrumentos de trabajo, y los demás insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

## **v. Explicación y demostración práctica del trabajo a realizar**

El jefe inmediato asigna a un asistente con la mayor experiencia para que interactuando con el nuevo (a) empleado y durante una jornada de trabajo, ejecuten y desarrollen las funciones y atribuciones reales, que le corresponde desempeñar en el puesto de trabajo.

Esta parte es fundamental ya que el nuevo (a) empleado es expuesto al trabajo específico que se desarrolla en la Sección o Departamento, y puede observar los sistemas y procedimientos para el logro de los objetivos del área de trabajo, y en general de la dependencia.

También cumple la función de establecer un mecanismo de resolución de problemas y conflictos que se relaciona con la cotidianidad del trabajo. Finalmente el nuevo (a) empleado asume el puesto respectivo y el asistente con mayor experiencia le apoya en el desarrollo del trabajo real, con lo cual es posible afinar detalles importantes para el desarrollo de los procesos.

Esta fase es monitoreada por el Jefe Inmediato para resolver las dudas que puedan surgir en el mismo. Este proceso se aplica empleando 1 hora por día, 2 días a la semana durante los primeros 3 meses de labores del nuevo colaborador.

### c.3 Plan de acción de la fase III inducción específica

Dicho plan puede ser observado con mayor detalle en los diferentes aspectos en el cuadro siguiente:

**Cuadro 4**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Plan de acción fase III inducción específica**  
**Abril 2009**

<b>Objetivo del Plan:</b> Presentar los puntos de acción necesarios en la socialización a nivel de puesto y área de trabajo con los nuevos y/o ascendidos colaboradores en un 100 % en 26 días hábiles.					
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de realización</b>	<b>Resultados</b>
1.	Bienvenida al área y puesto de trabajo	Área de trabajo	Asistente del jefe inmediato	1 hora	Propiciar un ambiente agradable en el área de trabajo
2.	Descripción general y específica del área funcional.	Sala de Conferencias, Manual de Funciones de la Dependencia	Asistente del Jefe Inmediato	4 horas	Establecer conocimiento del área funcional donde laborará el nuevo colaborador
3.	Descripción técnica del puesto	Sala de Conferencias, Manual de Funciones	Asistente del Jefe inmediato	4 horas	Especificar las funciones a realizar por el nuevo (a) colaborador
4.	Entrega de accesorios y equipo	Sección de Inventario y almacén, y accesorios y equipo	Asistente jefe inmediato, encargado del inventario y almacén	4 horas	Equipar al nuevo (a) colaborador para realizar su trabajo
5.	Explicación y demostración práctica del trabajo a realizar.	Área de trabajo, documentos reales del puesto a desempeñar	Asistente del Jefe inmediato	24 horas	Exponer al nuevo (a) empleado al contexto real y proveerle las indicaciones respectivas

FUENTE: Elaboración propia, año 2009.

#### **d) Fase IV mejoramiento continuo del plan de inducción**

En esta fase se evalúan los resultados obtenidos en relación a la asimilación del colaborador inducido así como el desarrollo del plan de inducción, a fin de aplicar los correctivos correspondientes. Siendo responsables de esta ejecución el asistente de recursos humanos y el asistente del jefe inmediato del área al cual se integra el nuevo (a) colaborador.

##### **d.1 Objetivo**

Medir el nivel de socialización que produce el plan de Inducción, así como determinar las áreas que debe mejorar mediante la realización de 2 evaluaciones una al colaborador y otra al plan de inducción respectivamente en un 100 % y la ejecución de 4 actualizaciones al año.

##### **d.2 Propósitos de las actividades de la fase IV mejoramiento continuo del plan de inducción**

En esta fase se establece el proceso de gestión de la calidad como una decisión estratégica de la dependencia para garantizar el logro de los resultados con el personal inducido, así como la revisión y mejoramiento continuo del plan de inducción tomando en cuenta el modelo que implementó el Ministerio de Educación en relación a la implementación de la Norma ISO-9001-2000. En este marco se proponen las siguientes actividades:

##### **i. Evaluar al nuevo colaborador (a)**

Con esta actividad se pretende conocer la consistencia que se ha alcanzado en la inducción proporcionada al nuevo (a) empleado. En este contexto, se desarrolla un test que mide el grado de adaptación que haya logrado en el puesto para el cual fue contratado. Este diagnóstico pretende demostrar las fortalezas y debilidades de la persona inducida para realizar un plan a mediano plazo enfocado a los procesos de capacitación y desarrollo en las áreas detectadas. Este test se denomina formulario PI-DDEGN-01 y se presenta a continuación:

**Formulario PI-DDEGN-01  
Evaluación del Colaborador (a)**

**Objetivo:** El presente Test, está diseñado de acuerdo al Plan de Inducción propuesto con la finalidad de conocer el nivel de socialización del empleado (a) inducido respecto su rol que desempeñará en la dependencia y contar con información valiosa para desarrollar un programa de desarrollo a mediano plazo.

Nombre del Empleado (a): \_\_\_\_\_

Puesto de Trabajo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** a continuación se presenta una serie de preguntas que le solicitamos pueda contestar con la mayor objetividad del caso, Cada pregunta reviste mucha importancia para sus expectativas y poderle atender de mejor forma.

1. ¿Cuál es su opinión respecto a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte?
2. Haga un comentario respecto a la estructura organizativa de la dependencia:
3. ¿Cuál es su percepción de las instalaciones de la institución?
4. Opine respecto a las políticas y normativas laborales de la organización:
5. Exprese un comentario sobre la visión que tiene del área de trabajo en la cual se desarrollará:
6. Comente su apreciación referente al puesto de trabajo para el cual fue contratado.
7. De acuerdo al área en la cual fue contratado enumere los programas de computación que desea conocer a mayor profundidad para mejorar su trabajo en la dependencia.
8. Marque los temas que sean de su interés:

Tema	Me gustaría recibir mayor información y capacitación
Servicio al cliente	
Trabajo en equipo	
Relaciones personales	
Utilización de la tecnología	
Planificación y ejecución de proyectos	
Elaboración de diagnóstico de necesidades	

9. ¿Indique en que temas extras a los expuestos en la pregunta 8 le gustaría recibir capacitación?

*Gracias por su información*

-----  
**FUENTE: Elaboración propia 2009**



## **ii. Análisis de resultados de evaluación del nuevo colaborador**

Se efectúa un vaciado de la información recabada en la forma PI-DDEGN-01, para desarrollar un análisis de acuerdo al proceso de inducción y respecto a la necesidad de capacitación que presente el nuevo (a) colaborador.

## **iii. Socialización de los resultados de la evaluación y acción de seguimiento al nuevo (a) colaborador**

De acuerdo al análisis realizado se socializan los resultados del test con el nuevo (a) colaborador y se establecen las necesidades de capacitación y desarrollo para que el Departamento de Recursos Humanos de acuerdo al plan de capacitación, establezca las fechas en las cuales se le dará capacitación al colaborador (a), estableciendo el plan de acción pertinente a cada situación en particular.

## **iv. Revisión y mejoramiento del plan de inducción**

El plan de inducción propuesto no se refiere a un instrumento estático y permanente, si no que tiene las características de flexibilidad y perfectibilidad por lo que está sujeto a una evaluación constante, para ello se establecerá un plan de mejoramiento y actualización, enfocado en procesos. Lo anterior, se desarrollará mediante la planificación de acciones en función de los objetivos del plan, la implementación de reformas, la verificación por medio del seguimiento y la medición de las fases.

En este sentido, se presentan los siguientes parámetros:

- La comprensión y el cumplimiento de las fases establecidas en el plan.
- La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso.
- La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

Para el efecto se ha desarrollado un cuestionario dirigido a los colaboradores inducidos, el cual abarca las tres fases que integran la propuesta, en este sentido se enfocaron las preguntas en congruencia con los objetivos de cada fase del plan de inducción con la finalidad de establecer las opiniones y sugerencias que permitan mejorar el proceso de inducción, retroalimentando continuamente al departamento de recursos humanos para

tomar las decisiones correctivas necesarias. Este cuestionario se presenta a continuación:

**Formulario PI-DDEGN-02**  
**Verificación del plan de inducción**

**Objetivo:** El presente instrumento tiene por finalidad recopilar información que permita evaluar el Plan de Inducción aplicado al personal de nuevo ingreso y ascendido, con el propósito de realizar correctivos necesarios para el mejoramiento del mismo.

**Instrucciones:** Lea el cuestionario detenidamente, marque con una equis (x) la respuesta que usted considere viable en las preguntas de selección múltiple y en las preguntas abiertas desarrolle su opinión, no deje preguntas sin responder.

Fecha en que se registra la información: \_\_\_\_\_

**a. Información General**

1. Especifique el área o departamento en el cual labora
2. Cuál es el puesto que ocupa dentro de la dependencia
3. Cuanto tiempo tiene de haberse incorporado a la institución

**b. Fase I Bienvenida**

4. Al momento de recibir la primera fase de la inducción le explicaron claramente cada uno de los puntos siguientes:

No.	Actividades	Si	No	En cuanto tiempo le explicaron cada tema
1.	Bienvenida a la institución			
2.	Monografía de la Historia de la Organización			
3.	Video de la Cultura Corporativa			
4.	Presentación de la Organización			
5.	Presentación de la estructura organizativa			

5. ¿Se le brindó un recorrido a las instalaciones y lo presentaron en todas las áreas de la dependencia?

**c. Fase II Inducción General**

6. Durante la segunda fase de la inducción le definieron y le dieron a conocer la siguiente información:

No.	Actividades	Si	No	En cuanto tiempo le explicaron cada tema
1.	Descripción de los departamentos y secciones			
2.	Explicación de las políticas y normativas Laborales			
3.	Desarrollo de aspectos relativos al contrato laboral			
4.	Descripción de los servicios que se prestan en la institución			
5.	Presentación de los programas de desarrollo			
6.	Exposición de los derechos y obligaciones			
7.	Definición del régimen de despido			
8.	Explicación de la relación con clientes internas y externos			

**d. Fase III Inducción Específica**

7. En relación a la inducción en el área y puesto de trabajo en la tercera fase de la inducción le facilitaron la siguiente información:

No.	Actividades	Si	No	En cuanto tiempo le explicaron cada tema
1.	Bienvenida al área y puesto de trabajo			
2.	Descripción general y específica área funcional, departamento o sección			

8. ¿Le entregaron el manual de funciones con la respectiva descripción técnica del puesto para el cual fue contratado?

9. ¿Recibió dentro de esta fase los accesorios y equipo de oficina necesarios para desarrollar su labor?

10. ¿En cuanto a la explicación y demostración práctica del trabajo que debe realizar, recibió acompañamiento del asistente que le brindó la inducción, así como el monitoreo de su Jefe Inmediato? Si la respuesta es positiva ¿Con que frecuencia?

**e. Evaluación del Plan de Inducción**

**Ambiente Físico**

11. La sala de conferencias en la cual se desarrolló la inducción fue:

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

12. La iluminación y el sonido de la sala fue:

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

13. El horario de la inducción se cumplió

Si  No

**Material de Apoyo en el Proceso de Inducción**

14. Recibió material impreso durante el proceso de inducción (si recibió describa los nombres de los documentos recibidos)

Si  No

15. El material recibido fue de utilidad en el proceso de inducción

Si  No

16. Considera que la cantidad y calidad del material de apoyo proporcionado fue:

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

17. Los medios audiovisuales utilizados fueron

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

**Desenvolvimiento de los facilitadores que impartieron la inducción**

18. El dominio del tema por parte de los facilitadores fue:

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

19. La explicación de tema por parte de los facilitadores fue:

Excelente  Bueno  Regular  Deficiente

20. Se le suministró la orientación necesaria para ocupar el cargo:

Si  No

21. Considera que la información recibida le permite identificarse con la organización

Si  No

### **Sugerencias para mejorar el plan de inducción**

22. Emita su opinión respecto al proceso de inducción recibido
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
23. Describa debilidades que detectó dentro del proceso de inducción
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
24. Describa fortalezas que detectó dentro del proceso de inducción
  
  
  
  
  
  
  
  
  
  
25. Proponga iniciativas que mejoren el Plan de Inducción a la institución

*Gracias por su información*

---

**FUENTE:** Elaboración propia 2009

### **v. Análisis de cambios para actualizar el programa**

De acuerdo a la información recabada con el cuestionario indicado se realiza una reunión entre el asistente de recursos humanos, el asistente del área en la cual fue inducido el nuevo colaborador y el jefe del Departamento de Recursos Humanos para establecer los cambios que se implementarán en el Plan de Inducción, estipulando en un acta los cambios que se planifiquen así como el respectivo plan de acción para modificar los manuales e instrumentos de inducción en los casos que fuere necesario. Se tiene previsto realizar esta actualización 4 veces al año.

### d.3 Plan de acción de la fase IV mejoramiento continuo del plan de inducción

En esta parte se visualizan las actividades, recursos, tiempos y resultados a obtener en la fase IV:

**Cuadro 5**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Plan de acción fase IV mejoramiento continuo**  
**Abril 2009**

<b>Objetivo del Plan:</b> Instituir el mecanismo para la mejora continua del plan de inducción en forma permanente dentro de la dependencia en un 100 % con 4 actualizaciones al año.					
<b>No.</b>	<b>Actividades</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo de realización</b>	<b>Resultados</b>
1.	Evaluar al nuevo colaborador (a)	Área de trabajo	Asistente del jefe inmediato	2 horas	Medir resultados del plan de inducción
2.	Análisis de resultados de evaluación del nuevo colaborador (a)	Sala de Reuniones y test contestados	Asistente de Recursos Humanos y Asistente del Jefe Inmediato	3 horas	Contar con información analizada para la toma de decisiones
3.	Socialización de los resultados de la evaluación y acción de seguimiento al nuevo (a) colaborador	Sala de Reuniones, resultados test.	Asistente de RRHH y Asistente del Jefe Inmediato	1 hora	Dar a conocer los resultados y estructurar un plan de desarrollo a mediano plazo particular en cada caso
4.	Revisión y mejoramiento del plan de inducción	Cuestionarios llenados por el personal inducido	Asistente de Recursos H. y Asistente del Jefe Inmediato	2 horas	Contar con valiosa información en el proceso de inducción.
5.	Análisis de cambios para actualizar el Programa	Sala de reuniones, información para toma de decisiones y manuales	Asistente de Recursos Humanos, Asistente del Jefe Inmediato y jefe de departamento de Recursos Humanos	3 horas	Plan de Inducción actualizado permanentemente

FUENTE: Elaboración Propia, año 2009.

## **e. Factibilidad de la propuesta**

Con el propósito de implementar el Plan de Inducción de Personal en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, a continuación se detalla la serie de recursos humanos, físicos y financieros, que resultan indispensables para lograr su adecuada ejecución.

### **e.1 Recursos**

#### **a) Recursos Humanos**

El desarrollo del Plan de Inducción deberá ser ejecutado y coordinado por el Departamento de Recursos Humanos de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, el cual asignará el personal técnico y profesional correspondiente. Asimismo, participarán en el proceso el personal designado de cada uno de los departamentos y/o áreas específicas, de acuerdo con la contratación de nuevos trabajadores (as), o personal ascendido de que se trate en el momento determinado. En este punto, se consideran los costos generados según hora-hombre de acuerdo con el tiempo que se invierte en el proceso de inducción como sigue:

#### **Fase I, Bienvenida**

##### **Asistente de Recursos Humanos:**

Salario Q3,  $660.00/30 \text{ días} = Q122.00 \text{ p/día}/8.5 \text{ horas diarias} = Q14.352 \text{ p/hora}$

6 Horas se invierten en fase I \*  $Q14.352 = Q.86.00$  costo recurso humano.

#### **Fase II, Inducción General**

##### **Asistente de Recursos Humanos:**

Salario Q3,  $660.00/30 \text{ días} = Q122.00 \text{ p/día}/8.5 \text{ horas diarias} = Q14.352 \text{ p/hora}$

8 Horas se invierten en fase II \*  $Q14.352 = Q.115.00$  costo recurso humano.

#### **Fase III, Inducción Específica**

##### **Asistente de Jefe Inmediato:**

Salario Q3,  $660.00/30 \text{ días} = Q122.00 \text{ p/día}/8.5 \text{ horas diarias} = Q14.352 \text{ p/hora}$

37 Horas se invierten en fase III \*  $Q14.352 = Q.567.00$  costo recurso humano.

#### **Fase IV, Mejoramiento Continuo**

#### **Asistente de Jefe Inmediato y Asistente de Recursos Humanos:**

Salario Q3, 660.00/30 días = Q122.00 p/día/8.5 horas diarias = Q14.352 p/hora

14 Horas se invierten en fase IV \* Q14.352 \* 2 asistentes = Q.316.00 costo R.R. H.H.

#### **b) Recursos Físicos**

Para el desarrollo del plan es necesario emplear los siguientes recursos físicos: instalaciones de la dependencia, televisión, DVD, computadora, cañonera, el manual de inducción y el manual de funciones de la institución.

#### **c) Recursos Financieros**

A continuación se presentan los costos de implementar el presente plan de inducción en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.

#### **e.2 Presupuesto de la propuesta**

En este apartado se incluyen los costos totales que requieren la implementación de las 4 fases del Plan de Inducción de Personal, tal como se describe en el siguiente cuadro.

**Cuadro 6**  
**Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte**  
**Presupuesto de implementación del plan de inducción**  
**Mayo 2009**

<b>No.</b>	<b>Descripción de los recursos</b>	<b>Costo en Quetzales</b>
<b>1</b>	<b>Fase I Bienvenida</b>	
	Disco compacto-DVD-, con videos y presentaciones de todo el proceso de inducción	Q20.00
	Manual de inducción (impreso) para todo el proceso	Q.20.00
	Refrigerios fase de bienvenida	Q 20.00
	Costo de Asistente de Recursos Humanos	Q.86.00
	<b>Subtotal</b>	<b>Q.146.00</b>



<b>2</b>	<b>Fase II Inducción General</b>	
	Refrigerios fase inducción general	Q 20.00
	Costo de Asistente de Recursos Humanos	Q.115.00
	<b>Subtotal</b>	<b>Q.135.00</b>
<b>3</b>	<b>Fase III Inducción Específica</b>	
	Fotocopias de información específica del puesto de trabajo y manual de funciones	Q25.00
	Costo de Asistente de Jefe Inmediato	Q567.00
	<b>Subtotal</b>	<b>Q.592.00</b>
<b>4</b>	<b>Fase IV Mejoramiento Continuo del Plan de Inducción</b>	
	Impresión de instrumentos para evaluar el plan de inducción	Q10.00
	Costo de Recurso Humano en revisión y mejoramiento del Plan de Inducción	Q316.00.
	<b>Subtotal</b>	<b>Q.326.00</b>
	<b>Total</b>	<b>Q.1,199.00</b>

FUENTE: elaboración propia, año 2009.

### e.3 Análisis de factibilidad

En este punto se realiza un análisis tomando en cuenta los recursos necesarios para implementar el plan de inducción propuesto.

En cuanto a los recursos humanos que se necesitan se identifican dos puestos claves para desarrollar las tres fases de inducción, un asistente de recursos humanos y un asistente del área específica en la cual se integrará el nuevo colaborador (a), considerando además que la actual estructura organizacional de la dependencia integra los puestos de asistente en cada departamento. Referente al costo del recurso humano que interviene en el proceso, se estimó que asciende a Q1, 084.00 por persona inducida, distribuido en las tres fases del proceso de inducción e incluyendo el tiempo de la cuarta fase en la cual se realizan las evaluaciones y actualizaciones respectivas del plan de inducción.

Con respecto a los recursos físicos, sala de conferencias, manual de inducción y manual de funciones; disco compacto para presentaciones, refrigerios y otros gastos, el costo es relativamente bajo y asciende a Q115.00 por persona inducida.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede establecer es viable asignar el recurso humano necesario para el desarrollo del plan y definirle esta importante tarea dentro de sus funciones. En cuanto a los recursos físicos el costo no es elevado y regularmente se encuentran dentro del inventario normal en todos los departamentos de la institución.

En este sentido, se concluye que es factible implementar el presente Plan de Inducción considerando que adicionalmente a los costos financieros que implica, son relativamente bajos, el beneficio institucional y del recurso humano que se integra o promueve, resulta incalculable medir ese valor cualitativo que se obtendrá de la aplicación efectiva del citado plan y que se traduce en el fortalecimiento y capacidad de ejecución de los servicios de educación que proporciona la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **A. Conclusiones**

1. Fundamentalmente se comprobó la hipótesis principal por lo que se estableció que en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, no existe un plan de inducción de personal que facilite y fortalezca la integración adecuada del recurso humano de nuevo ingreso y/o ascendido en la escala de puestos de la estructura orgánica administrativa y componentes claves como la departamentalización básica y las especificaciones técnicas de los puestos de trabajo que conforman la institución relacionada, ocasionando falta de conocimiento de funciones a desarrollar e identificación con los objetivos organizacionales.
2. La importancia del presente estudio radica en que la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, proporciona el 15% de cobertura en cuanto a los servicios destinados a la población educativa del país. Por lo que con la implementación efectiva del Plan de Inducción de Personal, permitirá el mejoramiento de la atención a los usuarios internos y externos de la referida institución.
3. Se definió que debido a la falta de un plan o procedimiento de inducción de personal, no existen medios de control que propicie la mejora continua en la fase de integración de los recursos humanos en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte.
4. Se determinó que debido al proceso de descentralización que actualmente está ejecutando el Ministerio de Educación, existen 27 Direcciones Departamentales de Educación en el país y de acuerdo a los resultados del presente estudio, dado que la misma normativa legal y administrativa rige el funcionamiento de estas dependencias; se deduce que al igual que la institución objeto de estudio el resto de Direcciones Departamentales de Educación carecen de un plan de inducción de personal para la integración del recurso humano.

## **B. Recomendaciones**

1. Implementar el plan de inducción de personal por parte del Departamento de Recursos Humanos de la institución, para que sea aplicado tanto a los trabajadores (as) de primer ingreso, como a los que son promovidos, con el propósito de integrarlos adecuadamente a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, por medio de proveer los conocimientos técnicos relacionados a la estructura organizacional y al conjunto de factores internos y externos que prevalecen en el área específica y puesto de trabajo.
2. La Dirección deberá asignar los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios, para la ejecución del presente plan de inducción con el objetivo de fortalecer la capacidad técnica institucional y mejorar la atención al cliente en los servicios educativos que se ofrecen.
3. Establecer el mejoramiento continuo de los procesos administrativos en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, para actualizar y retroalimentar de forma permanente el presente Plan de Inducción de Personal, de acuerdo a la propuesta técnica presentada por medio del Departamento de Recursos Humanos.
4. El Ministerio de Educación deberá realizar los estudios de contextualización de este modelo, para adecuarlo a la situación específica de cada Dirección Departamental de Educación del país que conlleve a implementar y homogenizar los procesos de inducción de personal.

## BIBLIOGRAFÍA

1. AGUILAR TORRES, Josué Efraín, "TEXTO DE ESTUDIO, Sin número de edición, Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos, Guatemala, 1990, 7 páginas.
2. ANDRADE CABRERA, Edwin René, Edwin René, "INDUCCIÓN Y DESARROLLO DE PERSONAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL ORGANISMO EJECUTIVO DE GUATEMALA, primera impresión, Tesis de graduación, Universidad de San Carlos, Guatemala, 1995, 132 páginas.
3. ARIAS GALICIA, Fernando, "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS", Decimosexta reimpresión, Editorial Trillas, S.A. de CV, México, 1986, 536 páginas.
4. BARRIOS SERRANO, Edilio, "Evaluación Integral ¿Cómo Realizarla?", Sin número de edición, Editorial Foto publicaciones, Guatemala, 2004, 144 páginas.
5. CHIAVENATO, Idalberto, "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS, Sin número de edición, Editorial Mc.Graw Hill, México, 1986, 345 páginas
6. CHIAVENATO, Adalberto, "GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, Primera Impresión, Editorial Mc.Graw Hill, Bogota, Colombia, 2002, 475 páginas.
7. DE CENCZO, ROBBINS, "ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS," Primera Edición, Limusa S.A. de CV, México, 1995, 550 páginas.
8. INSTITUTO NACIONAL, Administración Pública, "LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL EN EL SECTOR PÚBLICO", sin número de edición, Talleres INAP, Guatemala, 1983, 45 páginas.
9. KOONTZ, Harold y HEINZ, Weihrich "ADMINISTRACIÓN", Novena Edición, Mc Graw Hill, México, 1991, 771 páginas.

10. MARTÍNEZ ESCOBEDO, Aníbal Arizmendy, "RECOPIACIÓN DE LEYES EDUCATIVAS, TOMO IV", Primera Edición, Mega Impresos, Guatemala 1998, 543 páginas.
11. MENCOS MORALES, Carlos Enrique, "LEY DE SERVICIO CIVIL Y SU REGLAMENTO", Sin número de edición, Taller nacional de grabados en acero, Guatemala, 2003, 75 páginas.
12. MORGAN SANABRIA, Rolando, "PROGRAMA DE FORMACIÓN DOCENTE", Sin número de edición, Instituto de Investigaciones y Mejoramiento Educativo Universidad de San Carlos, Guatemala, 1989, 11 páginas.
13. PILOÑA ORTÍZ, Gabriel, Alfredo, "GUÍA PRÁCTICA SOBRE MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL Y DE CAMPO," Cuarta Edición, Litografía CIMGRA, Guatemala, 2001, 199 páginas.
14. VALENZUELA HERNÁNDEZ, Alexander Francisco, "CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LA REPÚBLICA DE GUATEMALA" Sin número de edición, Tipografía Nacional, Guatemala, 2003, 110 páginas.
15. WAYNE, Mondy R./NOE, Robert M."ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS" Novena Edición, Editorial Pearson Educación de México, 2005, 527 páginas.

# **ANEXOS**

**ANEXO I**  
**Manual de Inducción para el empleado (a)**



**MINISTERIO DE EDUCACIÓN**  
**G U A T E M A L A**

**DIRECCIÓN DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN**  
**GUATEMALA NORTE**

**MANUAL DE INDUCCIÓN**  
**ALA INSTITUCIÓN**

**Guatemala Octubre 2009**



**ANTEPROYECTO DE RESOLUCIÓN  
No. DDEGN-XXX-2010**

Se tiene a la vista el instrumento técnico denominado “Plan de Inducción para el Personal de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte”, presentado como una tesis de licenciatura de la carrera de Administración de Empresas, de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por el licenciado Gabriel Ernesto Torres Solares, para ser implementado en la sección de Recursos Humanos de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte.---

**CONSIDERANDO:**

Que las Direcciones Departamentales de Educación deben programar los recursos financieros, materiales y humanos necesarios para el cumplimiento de los planes y programas educativos departamentales.-----

**CONSIDERANDO:**

Que el personal que se integra a la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte, debe recibir una inducción general y específica para la adecuada socialización del contexto de la institución en la que se desarrollará profesionalmente.---

**CONSIDERANDO:**

Que según Acuerdo Ministerial No.1291-2008, que determina las normas de organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, se estableció un Departamento de Recursos Humanos, con la finalidad de llevar a cabo procesos de gestión y desarrollo de personal.-----

**POR TANTO:**

En uso de las facultades establecidas en el Acuerdo Ministerial No. 165-96 de fecha 21 de mayo de 1996, Creación de las Direcciones Departamentales de Educación; y Artículos 1, 2, 3 y 4 del Acuerdo Ministerial No. 1291-2008 de fecha 7 de agosto de 2008, Normas de Organización Interna de las Direcciones Departamentales de Educación, esta Dirección, -----

**RESUELVE:**

**PRIMERO:** Autorizar la implementación del plan de inducción para el personal de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte, como un proceso dentro de las acciones de gestión y desarrollo del personal, para empleados que sean promovidos dentro de la escala de puestos o bien del personal de nuevo ingreso que se integra a la dependencia.-----

**Con...**

**tinúa Anteproyecto de Resolución DDEGN-XXX-2010 Página No.2**

**SEGUNDO:** Delegar al Departamento de Recursos Humanos, como encargado del proceso de inducción para el personal de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte, por medio de la Sección de Desarrollo de Personal a ejecutarlo en coordinación con cada una de las áreas específicas correspondientes.

**TERCERO:** Instruir al Jefe del Departamento de Recursos Humanos realizar como mínimo cuatro actualizaciones en el año, del referido Plan de Inducción para el Personal de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte, con la finalidad de contar con un instrumento técnico para integrar al recurso humano, ajustado a las necesidades cambiantes de la dependencia.

**CUARTO:** Enviar copia de la presente resolución a las Direcciones Generales del Ministerio de Educación siguientes: Dirección General de Coordinación de Direcciones Departamentales –DIGECOR- y Dirección General de Recursos Humanos -DIREH, para su conocimiento y acciones que correspondan.-----

**QUINTO:** La presente resolución cobra vigencia un día después de la fecha de su notificación.-----

Notifíquese,

Licenciado Jorge Humberto Galicia Guillén  
Director Departamental de Educación de Guatemala Norte

JHGG/gets  
C.C.: Archivo

## **CONTENIDO**

### **INTRODUCCIÓN**

#### **1. Fase I Bienvenida**

- 1.1 Historia y filosofía de la dependencia
- 1.2 Cultura corporativa
- 1.3 Presentación de la organización
- 1.4 Presentación de la estructura organizativa

#### **2. Fase II Inducción General**

- 2.1 Descripción de los departamentos y secciones
- 2.2 Explicación de las políticas y normativas laborales
- 2.3 Desarrollo de aspectos relativos al contrato laboral
- 2.4 Descripción de los servicios que se prestan en la Institución
- 2.5 Presentación de los Programas de Desarrollo
- 2.6 Definición del Régimen de Despido
- 2.7 Explicación de la relación de clientes internos y externos

#### **3. Fase III Inducción Específica**

- 3.1 Descripción general y específica del área funcional
- 3.2 Descripción técnica del puesto

## **INTRODUCCIÓN**

El presente manual de inducción ha sido elaborado pensando en ti que te integras al equipo de trabajo de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte; y a la familia del Ministerio de Educación.

Este documento tiene la finalidad de que conozcas la organización en la que laboras, ya que es nuestra intención que el conocimiento de la dependencia más tu compromiso en este tu nuevo empleo, sean el punto de partida para que te sientas parte de esta institución y tengas las bases para el adecuado desempeño de tu trabajo.

Desde ahora y durante tu estancia en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, adquieres el compromiso de cumplir con tus obligaciones laborales y de desarrollar tu máximo esfuerzo para que, aunado al que hacer de la institución, logremos un óptimo desempeño de nuestras actividades, así como tu óptimo desarrollo personal en este tu nuevo centro de trabajo.

De esta manera te pedimos que te sientas a gusto y entusiasta, y que leas con atención y por completo el presente manual que constituye tu primera capacitación para el trabajo dentro de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte por lo que te damos una cordial bienvenida.

## **OBJETIVOS DEL MANUAL DE INDUCCIÓN**

### **OBJETIVO GENERAL**

Proporcionar a las personas que se integran o son ascendidos en la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte 1 instrumento técnico, que establezca en forma clara y ordenada información fundamental para proporcionar inducción en forma general y específica a la institución.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Facilitar el proceso de inducción y/o adaptación del 100 % de los nuevos trabajadores y/o colaboradores ascendidos de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte.
- Contar con 1 instrumento técnico que permita al lector, autoridades, funcionarios y empleados de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, obtener información general como historia, filosofía y funciones generales de la dependencia.
- Presentar a los nuevos (as) empleados y/o ascendidos (as) las funciones, así como los niveles de autoridad y responsabilidad inherentes a su puesto de trabajo.
- Facilitar el proceso de evaluación del desempeño.

## MANUAL DE INDUCCIÓN

### 1 Fase I bienvenida

#### 1.1 Historia y filosofía de la dependencia:

A un inicio el Ministerio de Educación era un ente centralizado, teniendo como responsabilidad constitucional garantizar el derecho a la educación, planteándose como fin primordial el desarrollo integral de las personas y el conocimiento de la realidad y cultura nacional y universal.

En ese orden de ideas, el Ministerio de Educación fue detectando que para facilitar los servicios educativos a la población guatemalteca era necesario descentralizar y desconcentrar esa dependencia. Es así como, se crean 8 estructuras en el país, teniendo como resultado las Direcciones Técnicas Regionales, según lo establecido en el Acuerdo Legislativo 70-86 Ley Preliminar de Regionalización, constituyéndose el departamento de Guatemala como la región central. Según la Ley de Educación en el Decreto Legislativo No. 12-91 en el artículo 9º se presenta la estructura en 4 niveles.

- a) Nivel de Dirección Superior
- b) Nivel de alta coordinación y ejecutiva
- c) Nivel de Asesoría y Planeamiento
- d) Nivel de Apoyo

La Dirección Técnica Regional Central se ubicó en el nivel de alta coordinación y ejecución. Posteriormente, el Ministerio de Educación continuó la efectiva desconcentración y descentralización del Sistema Educativo Nacional y conscientes de una problemática administrativa que prevalecía en la prestación de servicios educativos a nivel local y según Acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo de 1996, se crearon las 22 Direcciones Departamentales de Educación del país, bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación, con la finalidad de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes departamentos de la república.

El Ministerio de Educación emitió el Acuerdo Ministerial No. 1291-2008 de fecha 7 de agosto de 2008, por medio del cual acordó establecer las normas de organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, con la finalidad de consolidar los esfuerzos de descentralización, asegurando con ello el traslado de competencias del nivel central hacia los departamentos. Por lo que con la finalidad de descentralizar el 45% de los servicios que se proporcionaban en la sede principal que se denominaba Dirección Departamental de Educación de Guatemala, se reestructuró como Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte y se crearon 3 regiones de cobertura estratégica nominadas Guatemala Sur, Oriente y Occidente. El citado Acuerdo, se refiere a la organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, y establece la siguiente estructura: Despacho de Dirección, Áreas de Control, Planificación Educativa, Asesoría Jurídica, así como tres subdirecciones: Administrativa, De Fortalecimiento a la Comunidad Educativa y Técnico Pedagógica y tres departamentos, denominados en los mismos términos que las subdirecciones respectivas.

### **1.2 Cultura corporativa:**

Dentro de la institución se busca la consecución de los objetivos organizacionales planteados por el Ministerio de Educación, por esta razón se presentan los valores que deben predominar en la conducta de todo el personal que se integra y los cuales se encuentran en el reglamento Interno de la dependencia.

- **Disciplina**

Todos como parte de la institución debemos hacer en forma sujeta a la autoridad las funciones que nos correspondan para generar una sinergia, logrando una adecuada atención al cliente.



- **Confidencialidad y transparencia**

De acuerdo al servicio que presta la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte, debe administrarse la información pública en forma reservada, así como observar la adecuada utilización de los recursos que



brinda la sociedad guatemalteca por medio de los impuestos para el sostenimiento institucional.

- **Eficacia y eficiencia**

Es necesario que cada empleado (a) de la institución esté identificado con las actividades que debe realizar en el área de trabajo correspondiente, la cuales de efectuarlas en tiempo oportuno y optimizando los recursos de la dependencia.



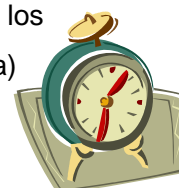
- **Honestidad integridad y honradez**

Es importante que la virtud, la decencia, la lealtad y la probidad prevalezcan y se manifieste en relación a las autoridades superiores, mandos medios, compañeros de trabajo, y fundamentalmente con el público usuario de los servicios, así como de funcionarios y empleados de otras instituciones del Estado y entidades privadas.



- **Puntualidad**

La puntualidad es fundamental para que las actividades se realicen oportunamente, por ello las ausencias y atrasos perjudican a los usuarios, a la institución, a los compañeros del equipo y al empleado mismo. Por lo que cada servidor (a) público deberá registrar el inicio y terminación de la jornada de trabajo, a través del medio mecánico o electrónico que dispone la institución.



- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo significa trabajar todos juntos para enfrentar, disfrutar y sentir cada día como la oportunidad que nos da la vida, y que permite una acción integral para el logro de objetivos, la toma de decisiones, el desarrollo de la institución y del recurso humano.





### **1.3 Presentación de la Organización**

**Misión:** Las Direcciones Departamentales de Educación son instituciones que prestan servicios educativos con eficiencia y eficacia, buscando mejorar cuantitativamente y cualitativamente el sistema educativo a nivel departamental, mediante la participación constante y comprometida de todos los sectores involucrados. Servir a las comunidades educativas, crear, confiar y estar seguros que sólo a través de la educación lograremos el bienestar de todos.

**Visión:** Todas las acciones se enmarcan en un modelo de gestión, eficaz, eficiente e inspirado en principios y valores éticos para atender a la población escolar del departamento, en condiciones técnicas, físicas y pedagógicas adecuadas, que le preparen para la vida y el trabajo productivo. Ser una institución modelo que fomente la excelencia del servicio educativo, así como el fortalecimiento de las relaciones interinstitucionales en nuestro departamento.

#### **Funciones Generales de la Dependencia**

De acuerdo al reglamento orgánico interno del Ministerio de Educación se detallan las funciones generales que le fueran asignadas a la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte:

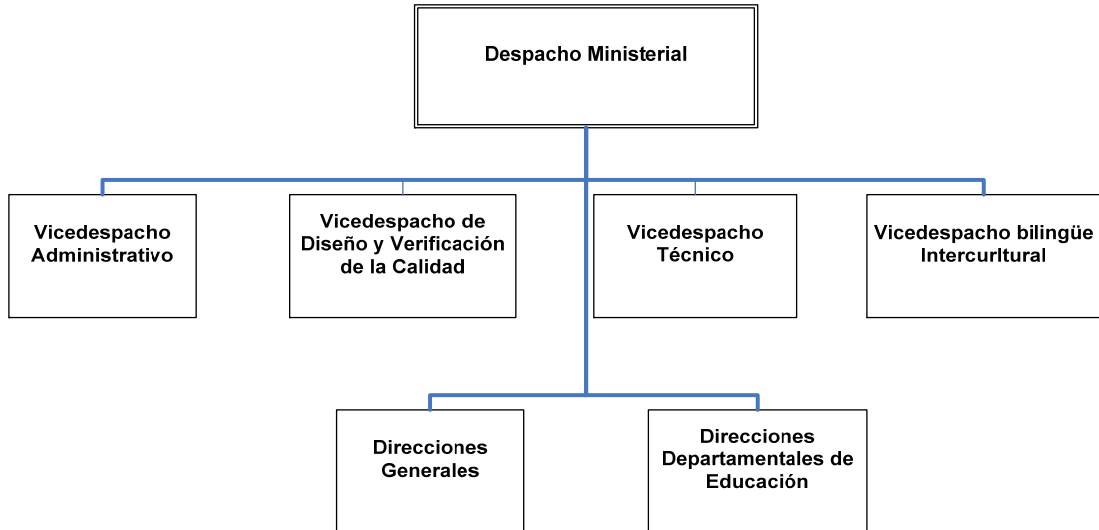
- a) Promover, facilitar y coordinar la construcción de las agendas departamentales de educación en el marco de la política educativa nacional.
- b) Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades técnicas, administrativas y docentes del departamento a su cargo.
- c) Establecer la coordinación y comunicación efectiva con las autoridades departamentales y municipales, con instituciones gubernamentales y no gubernamentales y con otros actores vinculados al proceso educativo, para dar cumplimiento a las políticas de educación que requieren la participación y cooperación de la comunidad en un esfuerzo compartido de responsabilidad social.
- d) Implementar y consolidar el proceso de desconcentración y descentralización educativa y administrativa hasta el nivel de cada centro educativo, incorporando la

participación comunitaria en su manejo y en la responsabilidad por la calidad de los resultados.

- e) Aplicar los lineamientos propuestos por la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural y la Dirección General de Gestión de la Calidad Educativa. para el acompañamiento pedagógico en el aula.
- f) Proveer insumos para la definición de políticas, estrategias y acciones relacionadas con el diseño curricular, la educación bilingüe intercultural, las modalidades de entrega, evaluación y verificación de calidad de todo el proceso educativo.
- g) Dirigir, organizar, coordinar y supervisar las actividades para formular el anteproyecto de presupuesto de egresos, plan operativo anual, programación de la ejecución presupuestaria y financiera, incluyendo el fondo rotativo interno de la dependencia del Ministerio de Educación en su jurisdicción, así como las actividades para formular el Plan de Adquisiciones, basado en el plan Operativo Anual.
- h) Mantener actualizado el Sistema Nacional de Información Educativa en los asuntos de su competencia, en coordinación con la Dirección de Planificación Educativa y la Dirección de Informática del Ministerio de Educación.
- i) Promover y apoyar los procesos de formación y capacitación de padres de familia.
- j) Aprobar los estatutos y reconocer la personalidad jurídica de los Comités Educativos, Juntas Escolares y demás organizaciones de padres de familia que se constituyan para los centros educativos públicos.
- k) Promover y conformar los procesos para adquirir y contratar bienes, suministros, obras y servicios, cuando corresponda la modalidad de compra directa, según los procedimientos establecidos en la normativa aplicable, y los lineamientos emitidos por la Dirección de Adquisiciones y Contrataciones del Ministerio de Educación, como ente rector en materia de adquisiciones.
- l) Las que le asigna el Acuerdo Gubernativo 165-96 del 21 de mayo de 1996, y las que le asigne el Despacho Ministerial, de acuerdo con la naturaleza de las funciones.

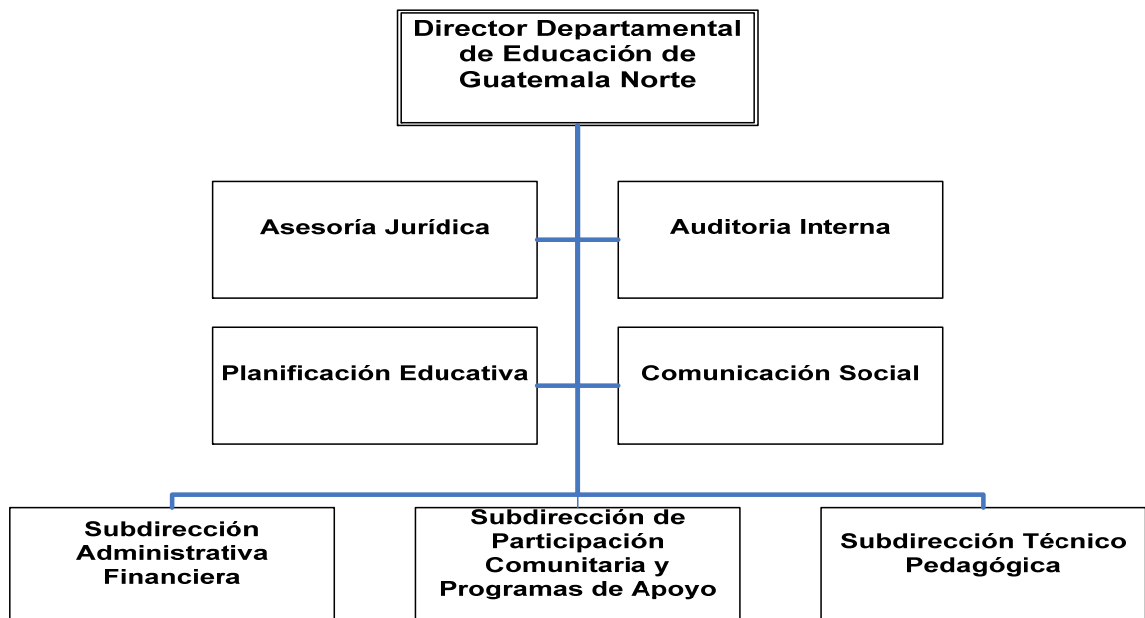
## 1.4 Presentación de la Estructura Organizativa

### Organigrama General del Ministerio de Educación



FUENTE: Elaboración propia, año 2009

### Organigrama General de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte

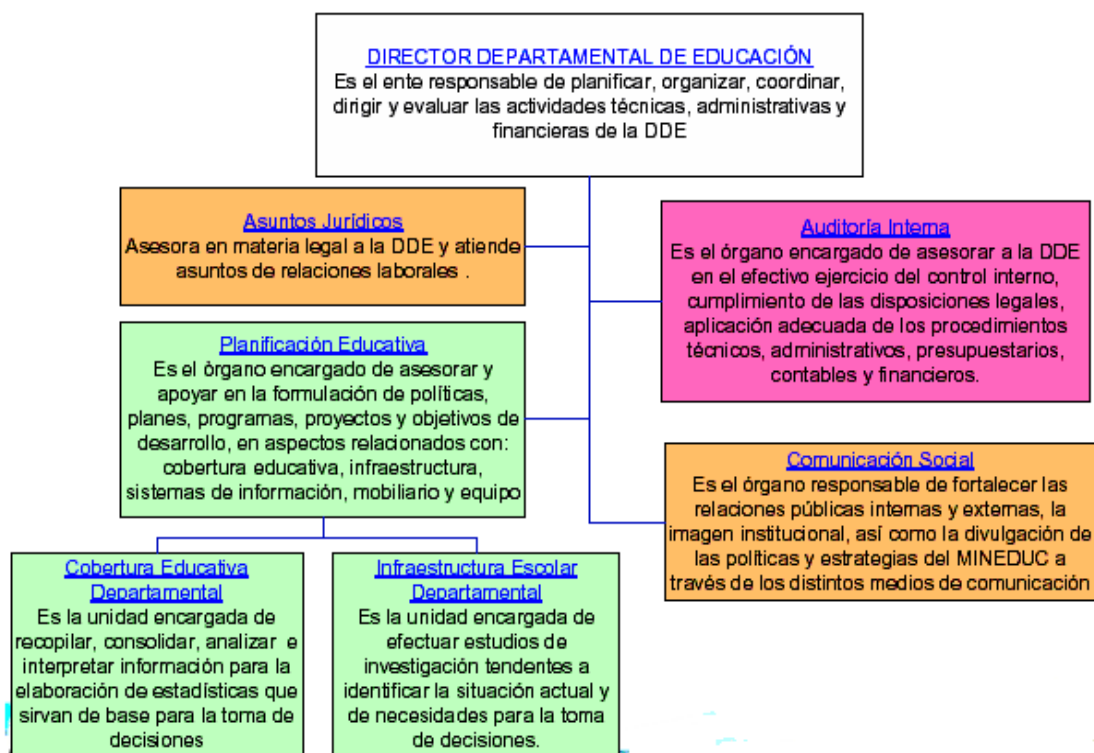


FUENTE: Elaboración propia año 2009

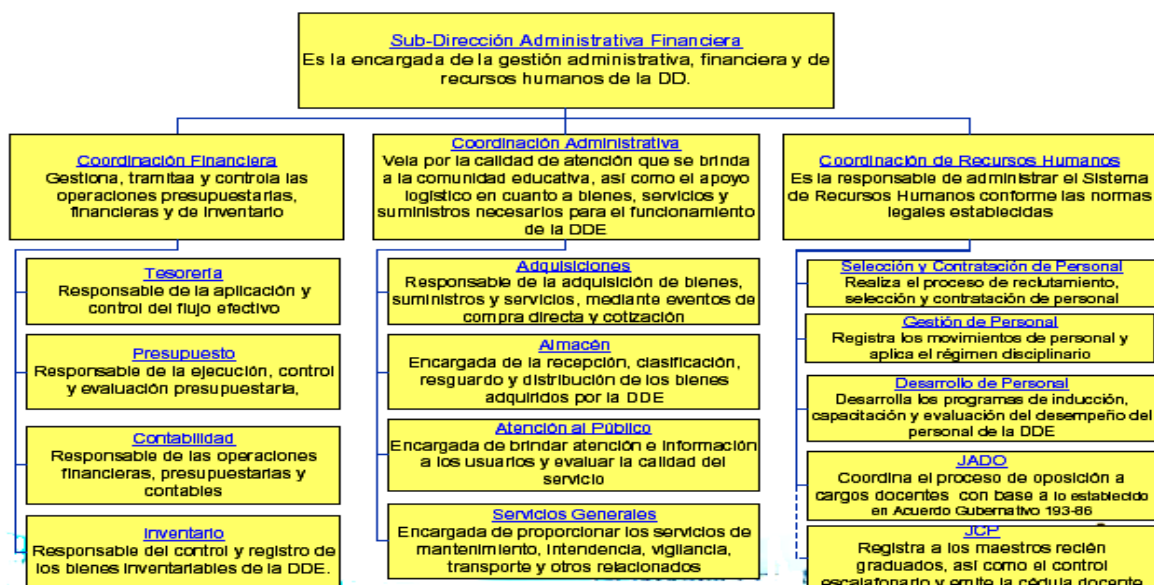
## 2. Fase II Inducción General

### 2.1 Descripción de los departamentos y secciones

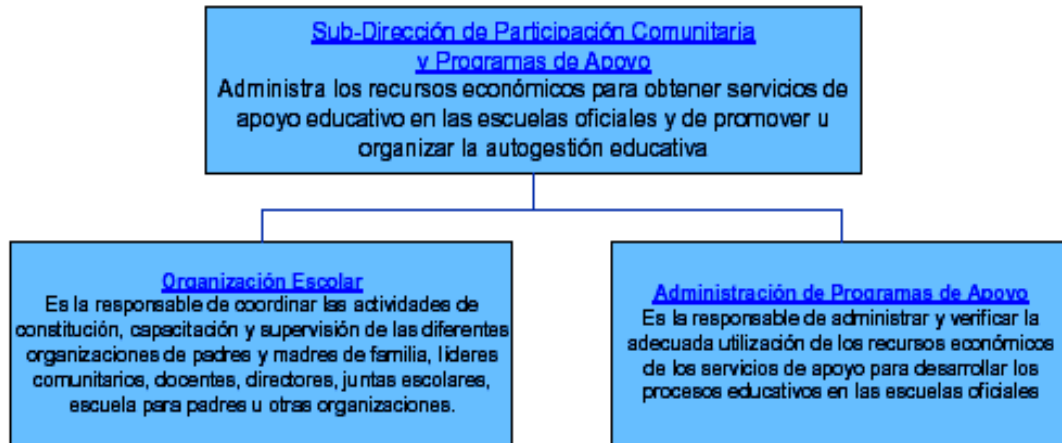
#### Funciones del Despacho Departamental



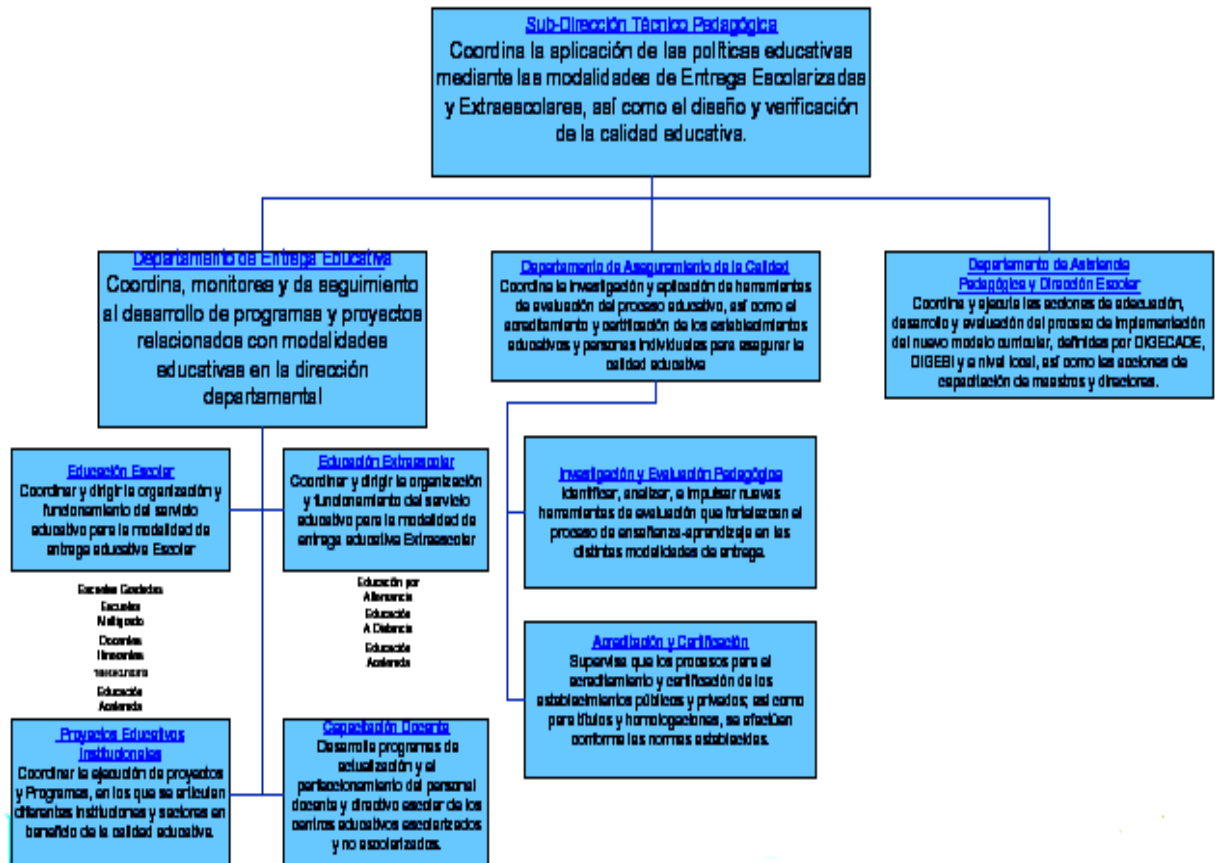
#### Funciones de la Subdirección Administrativa Financiera



## Funciones de la Subdirección de Participación Comunitaria y Programas de Apoyo



## Funciones de la Subdirección Técnico Pedagógica



## **2.2 Explicación de las políticas y normativas Laborales**

En el marco legal que se aplica a la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte se pueden indicar entre otras las siguientes:

### **Acuerdo Ministerial 165-96 Creación de las Direcciones Departamentales**

#### **EL VICEPRESIDENTE DE LA REPUBLICA EN FUNCIONES DE PRESIDENTE**

##### **CONSIDERANDO:**

Que la efectiva desconcentración y descentralización del Sistema Educativo Nacional, es una acción prioritaria dentro de las políticas del gobierno de la República y las estrategias del Ministerio de Educación, para viabilizar la adecuada prestación de los servicios educativos a partir de procesos de planificación, ejecución y administración de las acciones educativas basadas en las necesidades reales e intereses de la población.

##### **CONSIDERANDO:**

Que la problemática administrativa del Ministerio de Educación y las deficiencias en la prestación de los servicios educativos en el nivel local son producto en gran medida, de una estructura organizativa centralizada, concentrada y burocratizada, que deriva procedimientos de trabajo ineficientes y en la falta de respuesta oportuna a las necesidades de la población en un país con diversidad sociocultural y lingüística.

##### **CONSIDERANDO:**

Que para satisfacer las demandas educativas y dar cumplimiento a los principios, objetivos y funciones que las leyes asignan al sistema educativo nacional, el Ministerio de Educación como ente responsable de coordinar y ejecutar las políticas educativas, requiere de una estructura organizativa que permita atender las expectativas, intereses y necesidades de la población en forma eficiente y con la celeridad necesaria; por lo que se requiere que dicha estructura comprenda órganos desconcentrados, con capacidad de ejecución y decisión, ubicados geográficamente de conformidad con la división administrativa del territorio nacional, en departamentos.

##### **POR TANTO:**

En ejercicio de la función que le asigna el artículo 183, inciso (e) de la Constitución Política de la República de Guatemala:

##### **ACUERDA:**

**ARTICULO 1º. DIRECCIONES DEPARTAMENTALES DE EDUCACION.** Bajo la rectoría y autoridad superior del Ministerio de Educación, se crean las Direcciones Departamentales de Educación como los órganos encargados de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes departamentos de la República. Cada Dirección Departamental de Educación estará a cargo de un Director; dependen directamente del Despacho Ministerial el que, para efectos de integración, coordinación y supervisión de las actividades de las Direcciones Departamentales, se apoyará en las respectivas Direcciones Técnicas Regionales y las Direcciones Generales del ramo que correspondan.

**ARTICULO 2º. FUNCIONES.** Corresponden a las Direcciones Departamentales de Educación las siguientes funciones:

- Coordinar la ejecución de las políticas y estrategias educativas nacionales en el ámbito departamental correspondiente, adaptándolas a las características y necesidades de su jurisdicción;
- Planificar las acciones educativas en el ámbito de su jurisdicción en función de la identificación de necesidades locales;
- Programar los recursos financieros, materiales y humanos necesarios para el cumplimiento de los planes y programas educativos departamentales;
- Programar la construcción, mantenimiento y reparación de infraestructura física educativa y velar por su adecuada ejecución;
- Promover, coordinar y apoyar los diversos programas y modalidades educativas que funcionan en su jurisdicción; buscando la ampliación de la cobertura educativa, el mejoramiento de la calidad de la educación y la eficiencia administrativa;
- Llevar a cabo las acciones que les correspondan en la adquisición y entrega de los bienes objeto de los programas de apoyo establecidos por el Ministerio de Educación;
- Ejecutar o coordinar la ejecución de las acciones de adecuación, desarrollo y evaluación curricular de conformidad con las políticas educativas nacionales vigentes y según las características y necesidades locales;
- Evaluar la calidad de la educación y rendimiento escolar en el departamento correspondiente y apoyar acciones en esta materia dirigidas por el nivel central del Ministerio;
- Programar y ejecutar acciones de capacitación del personal docente y de otro bajo su jurisdicción;
- Apoyar el diseño, programación y realización de investigaciones educativas departamentales y apoyar el desarrollo de investigaciones y estudios a nivel regional o nacional;
- Efectuar o supervisar la ejecución de acciones de evaluación institucional para fortalecer la gestión técnica y administrativa del sistema educativo en el ámbito departamental;
- Formular el anteproyecto de presupuesto de conformidad con las políticas, normas y lineamientos dictados por el nivel central del Ministerio;
- Ejecutar y evaluar la ejecución de los recursos financieros asignados al Departamento, verificando la correcta utilización de los mismos, de conformidad con la Ley y las políticas, normas, lineamientos dictados por el nivel central del Ministerio.
- Apoyar el proceso de reclutamiento, selección y propuesta de nombramiento de personal, de conformidad con el marco legal vigente y las normas y lineamientos dictados por el Nivel Central del Ministerio;
- Designar a personal interino, aprobar la concesión de licencias, traslados y permutas; aplicar los procedimientos legales del régimen disciplinario y otras acciones de personal, cuando

corresponda de conformidad con la ley, todo al tenor de los lineamientos establecidos por el Ministerio de educación y lo que establezcan las disposiciones legales;

- Ejecutar y verificar el cumplimiento de acciones de administración escolar relacionadas con horarios y calendarios escolares, uso de instalaciones y edificios educativos, cumplimiento de disposiciones disciplinarias, cumplimiento de jornadas de trabajo y todas aquellas funciones que correspondan a la adecuada prestación de los servicios;
- Autorizar el funcionamiento de establecimientos educativos privados en su jurisdicción, de conformidad con las disposiciones legales vigentes y supervisar su funcionamiento y calidad de la educación que imparten;
- Mantener actualizado el archivo de registros escolares y extraescolares de su Departamento y elaborar los informes correspondientes;
- Facilitar y expedir la autorización y firma de títulos y diplomas correspondientes a las carreras del Ciclo de Educación Diversificada;
- Efectuar las acciones de supervisión educativa de los diversos programas y modalidades en su jurisdicción;
- Llevar a cabo el proceso de recolección, procesamiento y análisis de información educativa a nivel departamental y generar los indicadores educativos correspondientes para orientar la toma de decisiones;
- Apoyar la realización de estudios para efectos de cooperación técnica y financiera nacional e internacional y la ejecución de programas y proyectos con financiamiento externo, de acuerdo a las políticas educativas vigentes;
- Coordinar la ejecución y supervisar programas de educación extraescolar en su jurisdicción, promoviendo la participación en los mismos de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales;
- Coordinar acciones con organizaciones gubernamentales y no gubernamentales para la realización de proyectos y programas educativos en su jurisdicción;
- Programar, organizar, ejecutar o coordinar la ejecución y supervisar programas de educación bilingüe intercultural;
- Ejecutar otras funciones que correspondan de conformidad con las responsabilidades que le conciernen en el nivel departamental.

**ARTÍCULO 3º. REQUISITOS PARA EL PUESTO DE DIRECTOR DEPARTAMENTAL.** Para ocupar el puesto de Director Departamental de Educación debe reunirse los siguientes requisitos mínimos:

- a) Poseer título universitario a nivel de Licenciatura, en una carrera afín al puesto;
- b) Contar con un mínimo de cinco años de experiencia que incluya aspectos administrativos y de supervisión de personal;
- c) Conocimiento del sistema educativo nacional y de su problemática;



d) Ser residente o comprometerse a establecer residencia en el Departamento que corresponda.

**ARTÍCULO 4º. PROCEDIMIENTO PARA NOMBRAR.** Para el nombramiento del Director Departamental de Educación, el Ministerio de Educación realizará un proceso de reclutamiento y selección por oposición.

**ARTÍCULO 5º. ORGANIZACION INTERNA.** Las Direcciones Departamentales de Educación se organizarán con las unidades técnicas y los recursos humanos necesarios para dar cumplimiento a las funciones asignadas. Para el efecto, en un plazo no mayor de tres meses a partir de la vigencia del presente Acuerdo, el Despacho Ministerial de Educación definirá, con base en estudios técnicos, la estructura organizativa de las Direcciones Departamentales de Educación, emitiendo el Acuerdo Ministerial respectivo y ordenando la programación y asignación de los recursos financieros que sean necesarios.

**ARTÍCULO 6º. PARTICIPACION COMUNITARIA.** Las Direcciones Departamentales de Educación promoverán y darán énfasis a la participación comunitaria en la ejecución de las funciones que les han sido asignadas, especialmente con lo relacionado con planificación, administración escolar, programas de apoyo, desarrollo curricular y educación extraescolar. Para el efecto, deben realizar las acciones que les correspondan para viabilizar la organización y participación comunitaria en Consejos Departamentales y Municipales de Educación, así como Juntas Escolares y Comités Educativos que permitan a las comunidades interactuar en el sistema educativo local.

**ARTICULO 7º. SUPERVISION EDUCATIVA.** La supervisión educativa de la jurisdicción que corresponda queda incorporada a la Dirección Departamental de Educación respectiva, siendo en consecuencia el Director Departamental de Educación el Jefe inmediato superior de dicha supervisión.

**ARTÍCULO 8º. CAPACITACION.** El Coordinador Departamental de Capacitación y los capacitadores técnico pedagógicos quedan incorporados a la Dirección Departamental de Educación y dependen del Director Departamental, debiendo coordinar sus acciones con el sistema Nacional de Capacitación Educativa y con las supervisiones educativas correspondientes. Un Acuerdo Ministerial regulará el funcionamiento del Sistema Nacional de Capacitación Educativa.

**ARTÍCULO 9º. EDUCACION BILINGÜE INTERCULTURAL.** Las unidades departamentales de la Dirección General de Educación Bilingüe Intercultural deben incorporarse a la estructura organizativa de las Direcciones Departamentales de Educación que corresponda, según su ubicación geográfica. La forma y términos de su incorporación se incluirá en los estudios técnicos y Acuerdo Ministerial a que se refiere el artículo 5 del presente acuerdo. El personal de estas unidades dependerá del Director Departamental de Educación.

**ARTÍCULO 10º. PROGRAMAS ESPECIFICOS.** El personal técnico y de orientación de los Programas de Escuela Unitaria, Educación Rural Familiar, DERFAM, de Núcleos Familiares Educativos para el desarrollo, NUFED, y del Proyecto de Atención Integral Niño Menor de Seis Años PAIN, se integrará a las Direcciones Departamentales de Educación que corresponda y dependerán del Director Departamental de Educación .

**ARTÍCULO 11º. EDUCACION EXTRAESCOLAR.** Las coordinaciones regionales de la Secretaría de Coordinación de la Junta Nacional de Educación Extraescolar deben incorporarse a la estructura organizativa de las Direcciones Departamentales de Educación que corresponda,

según su ubicación geográfica. La forma y términos de su incorporación se incluirá en los estudios técnicos y Acuerdo Ministerial a que se refiere el artículo 5º. del presente Acuerdo, los cuales comprenderán su ampliación a aquellos departamentos que en la actualidad no ofrecen programas de educación extraescolar. El personal de estas unidades dependerá del Director Departamental de Educación.

**ARTÍCULO 12º. APOYO INSTITUCIONAL.** Todas las dependencias del Ministerio de Educación y especialmente las Direcciones Generales y las Direcciones Técnicas Regionales de Educación, quedan obligadas a proveer la información y prestar el apoyo necesario para el cumplimiento del presente Acuerdo.

La transferencia de competencias de las dependencias del nivel central y regional del Ministerio de Educación hacia las Direcciones Departamentales de Educación que deriva del presente Acuerdo, tendrá carácter prioritario y urgente dentro de las políticas del Ministerio de Educación. En consecuencia, debe elaborarse un plan de acción que permita desconcentrar las funciones y simplificar la estructura organizativa del nivel central en el menor tiempo posible.

**ARTICULO 13º. ACCIONES DE OTRAS ENTIDADES DE GOBIERNO.** El Ministerio de Finanzas Públicas y la Oficina Nacional de Servicio Civil deben efectuar las acciones que se deriven del presente Acuerdo, en el ámbito de sus respectivas competencias y coadyuvar a su cumplimiento al tenor de las políticas del gobierno de la República relacionadas con descentralización, desconcentración y modernización del Estado.

**ARTICULO 14º. MANUALES DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS.** Para coadyuvar a la eficiente organización y funcionamiento de las Direcciones Departamentales de Educación, deben elaborarse los manuales de funciones y procedimientos y otros instrumentos técnicos que contribuyan a dar cumplimiento al presente Acuerdo.

**ARTICULO 15º. DEROGATORIA.** Se derogan todas las disposiciones que se opongan al presente Acuerdo.

**ARTICULO 16º. CASOS NO PREVISTOS.** Los casos no previstos en el presente Acuerdo serán resueltos por el Despacho Ministerial del Ministerio de Educación, a quien en todo caso concierne la dirección de la política educativa del país.

**ARTICULO 17º. VIGENCIA.** El presente Acuerdo empieza a regir el día siguiente de su publicación en el Diario Oficial.

COMUNÍQUESE

LUIS ALBERTO FLORES ASTURIAS  
VICEPRESIDENTE DE LA REPUBLICA

ARABELLA CASTRO QUIÑONEZ  
MINISTRA DE EDUCACION

FUENTE: Portal del MINEDUC, [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt) año 2009

**Acuerdo Ministerial No.1291-2008**  
**Normas Internas de las Direcciones Departamentales**

MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

**ACUERDO MINISTERIAL No. 1291-2008**

Guatemala, 7 de agosto de 2008

LA MINISTRA DE EDUCACIÓN

**CONSIDERANDO:**

Que la Constitución Política de la República de Guatemala establece que la administración del sistema educativo deberá ser descentralizado y regionalizado, y que la educación tiene como fin primordial el desarrollo integral de la persona humana, el conocimiento de la realidad y la cultura nacional y universal. Asimismo, en las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena la enseñanza deberá impartirse preferentemente en forma bilingüe.

**CONSIDERANDO:**

Que es obligación del Ministerio de Educación llevar a la práctica el mandato constitucional de descentralización educativa, que permita la realización de acciones efectivas de atención directa e indirecta con relación a las necesidades educativas de las distintas regiones y comunidades del país.

**CONSIDERANDO:**

Que de conformidad con la ley, es responsabilidad del Ministerio de Educación, como ente rector de la educación nacional, velar porque el sistema educativo implementado por el Estado, contribuya al desarrollo integral de la persona, con base en los derechos constitucionales como el respeto a la vida, la libertad, la justicia, la seguridad y la paz, y al carácter multiétnico, pluricultural y multilingüe de Guatemala.

**CONSIDERANDO:**

Que uno de los principios establecidos por la Ley de Educación Nacional, establece que la educación se defina y se realice en un entorno multilingüe, multiétnico y pluricultural en función de las comunidades que la conforman.

**CONSIDERANDO:**

Que mediante el Acuerdo Gubernativo 165-96 de fecha 21 de mayo de 1996, se crean las Direcciones Departamentales de Educación como órganos encargados de planificar, dirigir, coordinar y ejecutar las acciones educativas en los diferentes departamentos de la República. En tanto, el Despacho Ministerial de Educación definirá, con base en estudios técnicos, la estructura organizativa de las Direcciones Departamentales de Educación, emitiendo el Acuerdo Ministerial respectivo y ordenando la programación y asignación de los recursos financieros que sean necesarios. Por lo que se hace necesario emitir el presente acuerdo a efecto de dar cumplimiento a los objetivos de descentralización, desconcentración y regionalización establecidos.

**CONSIDERANDO:**

Que de conformidad con el Acuerdo Gubernativo 377-2007, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Educación, el Despacho Ministerial podrá variar el ámbito de la jurisdicción

SECRETARÍA

## MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

de las Direcciones Departamentales de Educación, para lo cual establecerá criterios regionales distintos. Igualmente, establece con precisión las funciones de las Direcciones Departamentales de Educación, las cuales deben ejecutarse de acuerdo con directrices que emanen del Despacho Superior y en coordinación con unidades centrales en los aspectos que dicha norma indica expresamente.

### CONSIDERANDO:

Que como parte de la política educativa es prioridad la descentralización, con el propósito de lograr una mayor eficacia de la prestación de los servicios educativos a la comunidad.

### POR TANTO:

En el ejercicio de las funciones que le confieren los artículos 194 literal a) de la Constitución Política de la República de Guatemala; artículos 27 literal m), 33 literales a) y c) del Decreto número 114-97 del Congreso de la República, Ley del Organismo Ejecutivo; y con fundamento en lo prescrito en los artículos 71, 72, 73, 74 y 76 de la Constitución Política de la República de Guatemala y artículos 1, 2, 3, 7, 8, 10, 56, 57, 58 y 85 del Decreto número 12-91 del Congreso de la República, Ley de Educación Nacional.

### ACUERDA:

#### ESTABLECER LAS NORMAS DE ORGANIZACIÓN INTERNA DE LAS DIRECCIONES DEPARTAMENTALES DE EDUCACIÓN

**ARTÍCULO 1. Objetivo.** El objetivo de las presentes normas de organización interna de las Direcciones Departamentales de Educación, consiste en consolidar los esfuerzos de la política transversal de descentralización impulsado por el Ministerio de Educación y asegurar con ello el traslado de las competencias del nivel central hacia las Direcciones Departamentales; y así garantizar mayores niveles de equidad y pertinencia en los servicios educativos que se presta a la comunidad.

**ARTÍCULO 2. Alcance.** Las normas contenidas en el presente Acuerdo Ministerial son aplicables a todas las Direcciones Departamentales de Educación, tanto las existentes como las que se crearen en el futuro. La estructura organizacional de las actuales Direcciones Departamentales de Educación, así como el personal que desempeña diversas funciones, deberán adecuarse a las características socioculturales de la población meta y responder a la nueva estructura contenidas en el presente Acuerdo.

**ARTÍCULO 3. Nuevas Direcciones Departamentales de Educación.** Dadas las características especiales de los departamentos de Guatemala y Petén, con el objetivo de mejorar los servicios educativos de éstos departamentos, la actual Dirección Departamental de Educación de Guatemala, se reestructura como Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte y se crean tres Direcciones Departamentales de Educación en áreas de cobertura estratégica, denominadas, Dirección Departamental de Educación Guatemala Sur, Dirección Departamental de Educación Guatemala Oriente y Dirección Departamental de Educación Guatemala Occidente, mismas que serán organizadas de acuerdo a criterios de jurisdicción, aspectos sociolingüísticos y características culturales similares de los municipios de las zonas metropolitanas establecidas.

En el caso del departamento de Petén, de igual manera se divide la actual Dirección Departamental de Educación en tres Direcciones Departamentales en áreas de cobertura

SECRETARÍA

## MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

estratégica, dicha Dirección se reestructura como Dirección Departamental de Educación Petén Central, y se crean dos Direcciones denominadas; Dirección Departamental de Educación Petén Oriente y Dirección Departamental de Educación Petén Occidente, las cuales serán organizadas según criterios geográficos y de densidad demográfica. Tanto en el Departamento de Guatemala como en el Departamento de Petén, deberán responder efectivamente a observar la pertinencia del desarrollo de la educación en todos los niveles, de acuerdo a la diversidad cultural y sociolingüística del departamento.

Adicionalmente a los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para la implementación de las mismas, se evaluarán los existentes en las dos sedes originales de cada Dirección Departamental de Educación, a efecto de que los mismos sean redistribuidos entre las nuevas direcciones.

### ARTÍCULO 4. Competencia territorial.

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte tendrá competencia territorial en los Municipios de Palencia, San José del Golfo, San Pedro Ayampuc, Chínautla y Chuarrancho; y en las zonas uno, dos, tres, cuatro, seis, diecisiete, dieciocho, veinticuatro y veinticinco de la ciudad de Guatemala.

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Oriente tendrá competencia territorial en los Municipios de Santa Catarina Pinula, San José Pinula, Fraijanes y Villa Canales, del Departamento de Guatemala; y en las zonas cinco, nueve, diez, trece, catorce, quince y dieciséis de la ciudad de Guatemala.

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Occidente tendrá competencia territorial en los Municipios de San Pedro Sacatepéquez, San Juan Sacatepéquez, San Raymundo y Mixco, del Departamento de Guatemala; y en las zonas siete, ocho y diecinueve de la ciudad de Guatemala.

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Sur tendrá competencia territorial en los Municipios de Villa Nueva, San Miguel Petapa y Amatitlán, del Departamento de Guatemala; y en las zonas once, doce y veintiuno de la ciudad de Guatemala.

La Dirección Departamental de Educación Petén Central tendrá competencia territorial en los Municipios de San Benito, Flores, Santa Ana, San Andrés y San José, del Departamento de Petén.

La Dirección Departamental de Educación Petén Oriente tendrá competencia territorial en los Municipios de Poptún, Dolores, San Luis y Melchor de Mencos, del Departamento de Petén.

La Dirección Departamental de Educación de Petén Occidente tendrá competencia territorial en los Municipios de La Libertad, Sayaxché y San Francisco, del Departamento de Petén.

Si se crearen nuevas zonas en la ciudad de Guatemala o nuevos Municipios en los Departamentos de Guatemala o Petén, el Despacho Ministerial definirá la Dirección Departamental de Educación a quien corresponderá darles cobertura.

Las demás Direcciones Departamentales de Educación ejercerán su competencia territorial en todo el Departamento.

GUATEMALA



## MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

**ARTÍCULO 5. Tipología y Clasificación de las Direcciones Departamentales de Educación.** Para mejorar los servicios educativos en todos los departamentos y con base a indicadores educativos vinculados al número de estudiantes, establecimientos, docentes, supervisores, así como población, extensión territorial y municipios que atienden, se establece la siguiente tipología:

- a) Direcciones Departamentales de Educación Tipo A, denominadas pequeñas, son aquellas que se identifican por el menor porcentaje de atención del sistema educativo nacional.
- b) Direcciones Departamentales de Educación Tipo B, denominadas medianas, son consideradas de esta manera tomando en cuenta el mediano porcentaje de atención del sistema educativo nacional; y,
- c) Direcciones Departamentales de Educación Tipo C, denominadas grandes son consideradas de esta manera tomando en cuenta el alto porcentaje de atención del sistema educativo nacional.

En consideración a la tipología establecida, las Direcciones Departamentales de Educación se clasifican de la siguiente manera:

- a) Tipo A o pequeñas: El Progreso, Zacapa, Sacatepéquez, Jalapa, Baja Verapaz, Retalhuleu, Petén Oriente y Petén Occidente.
- b) Tipo B o medianas: Escuintla, Sololá, Izabal, Suchitepéquez, Chimaltenango, Chiquimula, Jutiapa, Santa Rosa, Totonicapán y Petén Central.
- c) Tipo C o grandes: Quetzaltenango, Alta Verapaz, Quiché, Huehuetenango, San Marcos, así como las cuatro Direcciones del departamento de Guatemala.

**ARTÍCULO 6. Organización Interna de las Direcciones Departamentales de Educación.** Todas las Direcciones Departamentales de Educación tendrán en su estructura interna las siguientes áreas o niveles de organización: Ejecutiva, Estratégica, Apoyo, Control, Administrativa y Técnica.

Las Direcciones Departamentales de Educación Tipo A y B (pequeñas y medianas) serán organizadas en: Despacho de la Dirección, Áreas de Control, Planificación Educativa, Asesoría Jurídica y por lo menos tres departamentos a saber: Departamento Administrativo Financiero, Departamento de Fortalecimiento a la Comunidad Educativa y Departamento Técnico Pedagógico.

Las Direcciones Departamentales de Educación Tipo C; (grandes) tendrán en su estructura organizativa: Despacho de la Dirección, Áreas de Control, Planificación Educativa, Asesoría Jurídica, así como tres Subdirecciones a saber: Subdirección Administrativa Financiera; Subdirección de Fortalecimiento a la Comunidad Educativa y Subdirección Técnico Pedagógica.

**ARTÍCULO 7. Desarrollo de la Educación Bilingüe Intercultural.** Las Direcciones Departamentales de Educación, tienen la obligación de velar porque se cumpla el carácter intercultural de la educación y que en las escuelas establecidas en zonas de predominante población indígena, la enseñanza se imparta preferentemente en forma bilingüe, escuelas para las cuales esta modalidad será preeminente.

SECRETARÍA

MINISTERIO DE EDUCACION

Guatemala, C. A.

El desarrollo de las acciones técnico pedagógicas específicas de educación bilingüe intercultural en cada departamento será responsabilidad de la Dirección Departamental de Educación, por medio de la Subdirección Técnico Pedagógica Bilingüe Intercultural, el Departamento Técnico Pedagógico Bilingüe Intercultural o la dependencia que corresponda conforme su organización interna.

**ARTÍCULO 8. Responsabilidad de las Direcciones Departamentales de Educación en el desarrollo efectivo de la Educación Bilingüe Intercultural.** De acuerdo con la normativa vigente, los miembros del cuerpo directivo y demás personal de las Direcciones Departamentales de Educación, tienen la responsabilidad de promover el desarrollo efectivo de la Educación Bilingüe Intercultural en todos los niveles y modalidades del sistema educativo del departamento, de acuerdo con los indicadores respectivos. El Despacho Superior del Ministerio de Educación, por medio del Viceministerio de Educación Bilingüe e Intercultural, velará, acompañará y apoyará el cumplimiento de esta disposición.

**ARTÍCULO 9. Derogatoria.** Se deroga el Acuerdo Ministerial No. 738 de fecha 5 de octubre de 1999 y demás normas que contravengan las disposiciones contenidas en el presente Acuerdo.


**ARTÍCULO 10. Casos no previstos.** Los casos no previstos en el presente Acuerdo, serán resueltos por el Despacho Ministerial en el marco de las leyes vigentes y de acuerdo a la política de descentralización y desconcentración.

**ARTÍCULO 11. Vigencia.** El presente Acuerdo Ministerial empieza a regir al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial.

COMUNIQUESE

  
ANA FRANCISCA DEL ROSARIO ORDÓÑEZ MEDA DE MOLINA

EL VICEMINISTRO DE EDUCACIÓN

  
HECTOR ARNALDO ESCOBEDO SALAZAR



GENALTEX

### **2.3 Desarrollo de aspectos relativos al contrato laboral**

Al momento de ingresar a la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte, es necesario respetar los siguientes puntos que son de observancia y cumplimiento general:

#### **Jornada de Trabajo**

La jornada de trabajo corresponde de lunes a viernes en horario comprendido de 9:00 a 17:30 horas, contando con un período de almuerzo de 30 minutos y se puede tomar entre 12:00 a 14:00 horas.

#### **Permisos Laborales**

Los permisos para faltar a sus labores y que son otorgados por la ley son:

- 5 días hábiles por fallecimiento del cónyuge, hijos y padres.
- 3 días hábiles por fallecimiento de hermano (a).
- 2 días hábiles por nacimiento de hijos (en caso de hombres).
- 5 días hábiles por contraer matrimonio civil.
- 84 días de pre y post natal.
- 1 a 60 días por intervención quirúrgica o enfermedad debidamente comprobada.
- 1 día por cumpleaños (siempre y cuando sea día hábil)

#### **Licencias y Días de Asueto**

Las licencias con y sin goce de sueldo se otorgan por estudios o por otras razones siempre que se justifiquen plenamente y de conformidad con la Ley de Servicio Civil. Ahora bien, se describe los días de asueto de acuerdo con la citada Ley.

- Año Nuevo, 1 de enero
- Semana Santa, Miércoles medio día, Jueves y viernes
- Día del Trabajo, 1 de mayo



- Día del Ejército, 30 de junio
- Feria Ciudad Guatemala, 15 de Agosto
- Día de la Independencia, 15 de septiembre
- Día de la Revolución, 20 de octubre
- Día de los Santos, 1 de noviembre
- Navidad, 24 medio día y 25 de diciembre
- Fin de año, 31 de diciembre medio día

#### **Pago de Sueldos y Salarios**

El pago de salario se realiza a cada mes por medio de depósito bancario, tendrán derecho a gozar 12 salarios al año, el aguinaldo es equivalente al 100% del salario, se paga el 50% el 15 de diciembre, y el otro 50%, el 15 de enero según Decreto No. 1633 del 9 de diciembre de 1966.

El Bono Catorce es equivalente al 100% del salario. Se retribuye en la primera quincena de julio, según Decreto No. 42-92 del 2 de julio de 1992.

El Bono Vacacional se hace efectivo en el mes de noviembre y asciende a Q200.00, según Acuerdo Gubernativo 642-89.

El Bono por Antigüedad se otorga como reconocimiento a la permanencia del empleado en la institución. Se recibe a partir de 5 años de labores en adelante (con excepción de quienes desempeñan puestos profesionales y a los comprendidos en el Decreto Legislativo 1,485).

La Bonificación Profesional es de Q375.00 mensuales para los servidores públicos que ostentan grado académico a nivel de licenciatura.

#### **Vacaciones**

Las vacaciones se constituyen en 20 días hábiles por un período de un año laborado, de acuerdo a lo establecido en la ley. Se programan entre los meses de noviembre, diciembre y enero de cada año.

#### **Jubilación de los Servidores Públicos**

La Ley de Clases Pasivas Civiles del Estado establece una contribución obligatoria, para optar a la jubilación por parte del Estado, la cual se descuenta mensualmente de los sueldos y/o bonificaciones establecidas legalmente y según la escala siguiente:

#### **Escala de descuentos por jubilación:**

<b>DE</b>	<b>A</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Q. 1.00	Q. 400.00	9%
Q. 400.01	Q. 2000.00	10%
Q. 2000.01	Q. 4000.00	11%
Q. 4000.01	Q. 6000.00	12%
Q. 6000.01	Q. 8000.00	13%
Q. 8000.01	Q.10000.00	14%
Q.10000.01	En Adelante	15%

FUENTE: Elaboración Propia año 2009

#### **Descuento Cuota Laboral IGSS**

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social –IGSS- con el propósito de financiar sus diferentes programas aplica un descuento del 3% mensual sobre el ingreso afecto, para tener atención médica en los Programas de Enfermedad Común, Accidentes y Maternidad. A excepción de los departamentos de Petén, El Progreso y Santa Rosa, a cuyos trabajadores se les descuenta el 1% porque carecen de cobertura por los programas de accidentes y maternidad.

#### **Declaración de Probidad:**

En cuanto a la Declaración de Probidad quedan obligados a presentar a la Contraloría General de Cuentas la declaración de todos los bienes y deudas los funcionarios y empleados de los Organismos del Estado, cuyo sueldo mensual sea de Q6, 000.00 ó más, así como aquellos que administren bienes o valores. El plazo para presentarlo ante la Contraloría General de Cuentas es de 30 días hábiles, contados a partir del día que se toma posesión del cargo.

### **Declaración de Impuesto:**

Respecto a la proyección y planilla del impuesto al valor agregado, es obligación de todo empleado que devengue más de Q36, 000.00 anuales, deberá presentar a la delegación de recursos humanos el formulario de proyección en el mes de diciembre y en los primeros 15 días del mes de enero la planilla del impuesto sobre la renta, debidamente aceptada por la Superintendencia de Administración Tributaria.

### **Boleto de Ornato**

El boleto de ornato es obligatorio presentarlo en la delegación de recursos humanos de la Dirección Departamental de Educación de Guatemala, en el mes de enero de cada año, cuyo valor equivale en función al ingreso total mensual de acuerdo a la escala vigente.

### **Apariencia Personal**

En este aspecto es necesario preservar la apariencia personal para mantener una buena imagen; por lo que el equipo de trabajadores deberá presentarse a laborar con el vestuario adecuado y de conformidad con la naturaleza de las funciones que se desempeñan en la Dirección Departamental de Educación de Guatemala.

## **2.4 Descripción de los servicios que se prestan en la institución**

La Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte según el Acuerdo Ministerial 1291-2008 tiene como jurisdicción geográfica las siguientes zonas y municipios del departamento de Guatemala:

- ❖ Zonas 1, 2, 3, 4, 6, 17, 18, 24 y 25 del municipio de Guatemala.
- ❖ Municipio de Chuarrancho
- ❖ Municipio de San José del Golfo
- ❖ Municipio de San Pedro Ayampuc
- ❖ Municipio de Palencia
- ❖ Municipio de Chinautla

Dentro de los servicios brinda la Dirección Departamental de Educación de Guatemala Norte se pueden contar entre otros con los siguientes:

- Pago de servicios básicos (agua, energía eléctrica y en algunos casos telefonía) en centros educativos.
- Pago de becas y bolsas de estudio.
- Compra de encerres de limpieza para centros educativos.
- Selección y reclutamiento de personal
- Calificar expedientes de docentes que optan a una plaza.
- Organizar eventos de oposición para obtener puestos docentes y administrativos.
- Contratación de docentes por el renglón 021.
- Nombramiento de docentes por el renglón 011.
- Contratar personal administrativo.
- Verificar y orientar la conformación de juntas escolares
- Implementar programas de apoyo (becas, refacción escolar y textos escolares)
- Autorización de programas y proyectos que ofrecen organizaciones no gubernamentales, privadas y gubernamentales.
- Apoyo en la ejecución de programas y proyectos que implementa el Ministerio de Educación para operativizar las políticas educativas.
- Capacitar a docentes de los niveles educativos inicial, preprimario, primario, básico y diversificado.
- Atención y orientación a niños y niñas con necesidades educativas especiales.
- Actualización de bases de datos informativas de docentes y matrícula estudiantil.
- Trámite de registro e impresión de títulos y diplomas para estudiantes que culminan el ciclo diversificado del nivel medio.
- Equivalencia y equiparaciones de estudiantes que proceden del extranjero y desean continuar sus estudios en Guatemala.
- Apoyar proceso de investigación y evaluación pedagógica.

- Apoyar a la franja de Supervisión Educativa que monitorea todos los centros educativos privados y públicos.
- Emitir resoluciones educativas.
- Realizar auditorías a centros educativos para verificar el uso óptimo de los recursos.
- Desarrollar el Plan Operativo Anual, llevando registro de la ejecución presupuestaria de forma trimestral y la elaboración de una memoria de labores en forma anual.
- Proyectarse a la comunidad educativa por medio de la comunicación social.

## **2.5 Presentación de los programas de desarrollo**

Dentro del Reglamento Interno se establece que durante el mes de septiembre de cada año las Direcciones deberán realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para establecer un plan de capacitación anual para las áreas que conforman la dependencia con la finalidad de actualizar permanentemente al recurso humano.

## **2.6 Definición del régimen de despido**

En lo que concierne a estos regímenes, los mismos se encuentran regulados por los artículos 74, 76, y 79 de la Ley de Servicio Civil; y, 80 de su Reglamento.

El Régimen Disciplinario establece que con el propósito de garantizar la buena disciplina de los servidores públicos, se determinan cuatro clases de sanciones:

1. Amonestación verbal
2. Amonestación escrita
3. Suspensión en el trabajo sin goce de sueldo.
4. Suspensión sin goce de sueldo por aprehensión, prisión preventiva y detención.

Relacionado con el Régimen de Despido, se establece que los servidores públicos del Servicio por Oposición, y Sin Oposición, sólo pueden ser destituidos de sus puestos si incurren en causal de despido debidamente comprobada. Para tal efecto la Ley de Servicio Civil preceptúa doce (12) causales de despido y que al incurrir en éstas, se considera que son causas justas que facultan a la Autoridad Nominadora del Ministerio de Educación para remover a los servidores públicos sin responsabilidad de su parte.

## **2.7 Explicación de la relación con clientes internos y externos**

La interrelación existente en la estructura organizacional de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte se consolida por departamentos técnicos, administrativos y financieros, y otras áreas de planificación, asesoría jurídica, control interno y comunicación social como se puede establecer en el organigrama de la dependencia y se encuentran alineados con una interdependencia al momento de ejecutar las acciones educativas.

Asimismo, existen procesos de comunicación y relación de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte a nivel externo para desarrollar su trabajo. En primera línea se encuentra el Ministerio de Educación con todas las Direcciones Generales que efectúan la parte operativa de las políticas ministeriales de educación en el país.

Existen organizaciones no gubernamentales y privadas oferentes de proyectos educativos que coadyuvan al desarrollo de la educación en el departamento de Guatemala por lo que se establece una relación de apoyo y cooperación en los distintos niveles educativos.

## **3. Fase III Inducción Específica:**

### **3.1 Descripción general y específica área funcional, departamento o sección**

Para efectos de ejemplificar en la presente sección se desarrollará ésta descripción del puesto de Subdirector Técnico Pedagógico.

#### **Subdirección Técnico Pedagógica:**

Se encuentra orientada a fortalecer los aspectos técnicos y pedagógicos para que sean aplicados atendiendo a los estándares nacionales e internacionales, para permitir el aseguramiento de la calidad en los servicios educativos que se brindan en los establecimientos educativos.

La subdirección Técnico Pedagógica tiene bajo su cargo tres departamentos referentes al accionar técnico que realiza el Ministerio de Educación, los cuales se describen a continuación:

#### **Departamento de Entrega Educativa:**

El departamento de entrega educativa cuenta con las secciones de educación escolar, formación docente, proyectos educativos institucionales y educación extraescolar. Dentro de las funciones que realiza este departamento se encuentran las siguientes:

- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar actividades relacionadas con la entrega educativa en sus distintas modalidades.
- Dirigir y coordinar la elaboración de manuales para los diferentes procesos de la entrega educativa.
- Realizar análisis sobre los documentos que ingresan al Departamento.
- Elaborar documentos que coadyuven a la correcta aplicación de las disposiciones y normas legales en materia de entrega educativa.
- Emitir resoluciones y dictámenes relacionados con el análisis de información del área de entrega educativa.

#### **Departamento de Aseguramiento de la Calidad:**

El departamento de aseguramiento de la calidad se compone de las secciones de acreditación y certificación y de investigación y evaluación pedagógica. En cuanto a sus principales funciones se presentan las siguientes:

- Dirigir las acciones de aseguramiento de la Calidad Educativa según la visión y Misión del Ministerio Público.
- Identificar y definir los factores asociados a la calidad educativa en coordinación con el sistema nacional de evaluación.

- Promover la identificación y el análisis de las nuevas propuestas pedagógicas y metodológicas.

### **Departamento de Asistencia Pedagógica y Dirección Escolar:**

El departamento de asistencia pedagógica y dirección escolar cuenta con una jefatura y tres asistentes que tienen como finalidad, proporcionar apoyo directo a la franja de supervisión educativa, así como a los directores de centros educativos, por medio de los traslados de información mediante canales de información efectivos y eficaces. Se detallan las funciones principales de éste departamento:

- Supervisar y evaluar la implementación del Currículo Nacional Base y las actividades técnico- pedagógicas del departamento asignado.
- Diseñar programas y proyectos educativos para mejorar la calidad de la educación
- Supervisar las acciones en materia de Supervisión Educativa de los diversos programas que se desarrollen.
- Evaluar la calidad de la educación y el rendimiento escolar.

### **3.2 Descripción técnica del puesto**

Continuando con el ejemplo anterior se describirá el puesto de subdirector técnico pedagógico:

#### **IDENTIFICACIÓN:**

<b>TITULO OFICIAL DEL PUESTO:</b>	<b>SUBDIRECTOR EJECUTIVO III</b>
<b>CÓDIGO DE CLASE:</b>	-----
<b>TITULO FUNCIONAL DEL PUESTO:</b>	<b>SUBDIRECTOR TÉCNICO PEDAGÓGICO</b>
<b>ESPECIALIDAD:</b>	<b>SIN ESPECIALIDAD</b>
<b>CÓDIGO DE ESPECIALIDAD:</b>	-----
<b>JEFE INMEDIATO:</b>	<b>DIRECTOR DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN</b>



**NATURALEZA DEL PUESTO:**

Planificar, coordinar, dirigir y evaluar las actividades a cargo de la subdirección, orientadas a fortalecer los aspectos técnicos y pedagógicos para que sean aplicados atendiendo a los estándares nacionales e internacionales, lo cual deberá permitir el aseguramiento de la calidad en los servicios educativos que se brindan en los establecimientos educativos de su departamento.

**FUNCIONES Y/O ATRIBUCIONES DEL PUESTO:****FUNCIONES PRIMARIAS**

- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar actividades relacionadas con la implementación de los aspectos técnicos y pedagógicos en la entrega de las modalidades educativas, en la implementación de los proyectos educativos, en la formación docente así como en las acciones de carácter escolar y extraescolar.
- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar la entrega de los servicios educativos en los establecimientos educativos de su departamento.
- Dirigir y coordinar la formulación y la implementación de los proyectos educativos institucionales que orientan las acciones técnicas y pedagógicas de los establecimientos educativos de su departamento.
- Planificar, dirigir, coordinar y supervisar actividades relacionadas con la formación docente, así como las actividades de capacitación docente en todos los establecimientos de su departamento.
- Planificar, organizar y dirigir la elaboración de instrumentos que permitan la orientación y el mejor aseguramiento de los servicios de la educación escolar.
- Coordinar las actividades que se implementan en el nivel educación extraescolar, procurando la participación de todos los actores involucrados en dicho nivel.
- Coordinar la planeación y el seguimiento de los planes, programas y proyectos de asistencia técnica pedagógica de la Dirección Departamental de Educación.
- Asesorar al Director, en asuntos relacionados con la subdirección Técnica Pedagógica.

### **FUNCIONES SECUNDARIAS**

- Asesorar coordinar, orientar y evaluar los procesos de desarrollo curricular en materia técnica pedagógica.
- Asesorar y brindar asistencia técnica especializada en el área técnica pedagógica.
- Desarrollar y supervisar la adecuada ejecución de procesos y funciones asignadas a la subdirección que dirige.

### **ESPECIFICACIONES DEL PUESTO:**

#### **EDUCACIÓN Y EXPERIENCIA**

- Título de licenciatura en una carrera afín al puesto.
- Cinco años de experiencias en tareas relacionadas al puesto.
- Capacidad comprobable de trabajo con herramientas de Microsoft y de Internet.
- Ser colegiado activo.

**FUENTE:** Elaboración propia año 2009

**ANEXO II**  
**Encuesta de Opinión en Proceso de Investigación**

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Administración de Empresas  
Investigación de Tesis  
Marzo de 2009  
República de Guatemala C.A.



PLAN DE INDUCCIÓN EN LA DIRECCIÓN  
DEPARTAMENTAL DE EDUCACIÓN GUATEMALA NORTE

Encuesta de opinión

Estimado (a) Trabajador (a):

A continuación se le presenta una serie de preguntas relacionadas con el tema de investigación arriba identificado. La información que usted aporte será tratada confidencialmente; sus respuestas serán utilizadas para determinar el grado de inducción de personal que han recibido los nuevos empleados de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte. Por favor no anote su nombre; asimismo en cada una de las preguntas, se le solicita que solo marque una "X" como única opción de respuesta. En caso de duda comentarios o ampliación de las preguntas, serán atendidos gustosamente con el Técnico Encuestador. Finalmente agradezco su valiosa colaboración.

Sección y Unidad a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

A) Información Personal:

1. Edad:
  - a) Entre 18 y 25 años \_\_\_\_\_
  - b) Entre 26 y 40 años \_\_\_\_\_
  - c) Más de 40 años \_\_\_\_\_
2. Sexo:
  - a) Masculino \_\_\_\_\_
  - b) Femenino \_\_\_\_\_
3. Grado Académico:
  - a) Sin estudios \_\_\_\_\_
  - b) Primaria incompleta \_\_\_\_\_
  - c) Primaria Completa \_\_\_\_\_
  - d) Ciclo Básico \_\_\_\_\_
  - e) Ciclo Diversificado \_\_\_\_\_
  - f) Estudios Universitarios \_\_\_\_\_
  - g) Profesional \_\_\_\_\_
  - h) Maestría y/o Postgrado \_\_\_\_\_

B) Información Laboral:

1. ¿Cuanto tiempo tiene de laborar en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte?
  - a) 3 meses \_\_\_\_\_ b) 6 meses \_\_\_\_\_ c) 1 año \_\_\_\_\_ d) 1 a 3 años \_\_\_\_\_
  - e) 3 a 6 años \_\_\_\_\_ f) más de 6 años \_\_\_\_\_

2. ¿Cuál es el renglón presupuestario por el que está contratado?

a) 011 \_\_\_\_ b) 022 \_\_\_\_ c) 021 \_\_\_\_ d) otro \_\_\_\_ especifique \_\_\_\_\_

3. ¿Cuando inició su relación laboral con la institución, alguna persona o departamento se encargó de darle una cordial bienvenida?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_ Si es afirmativo de que Unidad: \_\_\_\_\_

4. ¿Le proporcionaron la siguiente información de la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte?

No.	Descripción de la Información	Si	No
4.1	Historia y filosofía		
4.2	Misión y objetivos		
4.3	Servicios que ofrece		
4.4	Estructura organizativa		
4.5	Funciones generales		
4.6	Procesos administrativos generales		
4.7	Procesos legales generales		

5. ¿Le mostraron las instalaciones de la dependencia?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_

6. ¿En forma específica le facilitaron la siguiente información?

No.	Descripción de la Información	Si	No
6.1	Jornada de trabajo		
6.2	Normas y reglamentos		
6.3	Promociones		
6.4	Vacaciones, licencias y permisos		
6.5	Prestaciones, incentivos, beneficios y derechos		
6.6	Régimen disciplinario		
6.7	Régimen de Destitución		

7. ¿En cuanto al aspecto legal, recibió algún compendio de leyes, o un documento que contiene los acuerdos y disposiciones laborales con el desarrollo de su trabajo y el Régimen de Servicio Civil?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_

8. ¿Cuándo se presentó a la Unidad para la cual fue contratado recibió la siguiente información?

No.	Descripción de la Información	Si	No
8.1	Bienvenida en el área de trabajo		
8.2	Le presentaron al equipo de trabajo de su Unidad		
8.3	Le indicaron las funciones principales que desarrollaría		
8.4	Procedimientos de la Unidad		
8.5	Se le indicó el nivel jerárquico de la institución		
8.6	Le indicaron quién le orientaría en caso de dudas		

9. ¿Conoce si los jefes y Coordinadores de Unidad reciben capacitación para orientar en sus funciones a los empleados de nuevo ingreso?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_

10. ¿Al momento de estar en su puesto específico de trabajo recibió orientación para el desarrollo de su trabajo?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_

C) Información Complementaria:

1. ¿Considera que el diseño de un Plan de Inducción mejoraría la integración de nuevos empleados en la institución?

a) Si \_\_\_\_ b) No \_\_\_\_

2. ¿Qué unidad considera que debe realizar la inducción a los empleados?

a) Unidad Desarrollo Administrativo \_\_\_\_ b) Unidad Desarrollo Educativo \_\_\_\_

c) Unidad de Informática \_\_\_\_ d) Unidad de Planificación y Administración

Financiera \_\_\_\_ e) Oficina de Servicio a la Comunidad \_\_\_\_ f) Subdirección \_\_\_\_

g) Dirección \_\_\_\_ h) otro \_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

3. ¿Cómo esperó ser recibido cuando fue contratado en la Dirección Departamental de Educación Guatemala Norte?

Gracias por su colaboración

### ANEXO III

#### ESCALA DE SALARIOS INICIALES

##### DEFINICIÓN:

La Escala de Salarios Iniciales establecida en el Organismo Ejecutivo está contenida en el Acuerdo Gubernativo No. 448-2008, de fecha 31 de diciembre de 2008, que aprueba el Plan Anual de Salarios y Otras Asignaciones Monetarias para el Ejercicio Fiscal 2009. En ese sentido, dicho Plan le da cobertura a cada uno de los puestos y servidores públicos que laboran en la Presidencia y Vicepresidencia de la República, Ministerios, Secretarías, Dependencias e Instituciones del Organismo Ejecutivo, así como de las Entidades Descentralizadas o Autónomas del Estado.

Asimismo el relacionado Acuerdo, aprueba del uno de enero al treinta y uno de diciembre de dos mil ocho, la Escala de Salarios Iniciales para las Clases de Puesto comprendidas en el Plan de Clasificación de Puestos del Organismo Ejecutivo y que administra la Oficina Nacional de Servicio Civil -ONSEC-, con cargo a los renglones presupuestarios 011 "Personal Permanente" y 022 "Personal por Contrato".

<b>1. SERIE OPERATIVA</b>		<b>SALARIO INICIAL (Q)</b>
1020	Trabajador Operativo II	1,030.00
1030	Trabajador Operativo III	1,074.00
1040	Trabajador Operativo IV	1,105.00
1060	Trabajador Operativo Jefe I	1,135.00
1070	Trabajador Operativo Jefe II	1,168.00
<b>2. SERIE ESPECIALIZADA</b>		
2010	Trabajador Especializado I	1,105.00
2020	Trabajador Especializado II	1,135.00
2030	Trabajador Especializado III	1,168.00
2060	Trabajador Especializado Jefe I	1,246.00
2070	Trabajador Especializado Jefe II	1,324.00
<b>3. SERIE OFICINA</b>		
6010	Oficinista I	1,128.00
6020	Oficinista II	1,159.00
6030	Oficinista III	1,192.00
6040	Oficinista IV	1,253.00
6060	Secretario Oficinista	1,192.00
6090	Secretario Ejecutivo I	1,286.00
6100	Secretario Ejecutivo II	1,381.00
6200	Secretario Ejecutivo III	1,460.00
6210	Secretario Ejecutivo IV	1,555.00
6220	Secretario Ejecutivo V	1,682.00
6230	Secretario Ejecutivo Ministerial I	1,808.00
6240	Secretario Ejecutivo Ministerial II	1,966.00

#### 4. SERIE TÉCNICO ARTÍSTICA

7010	Técnico Artístico I	1,233.00
7020	Técnico Artístico II	1,350.00
7030	Técnico Artístico III	1,476.00
7060	Jefe Técnico Artístico I	1,634.00
7070	Jefe Técnico Artístico II	1,792.00

#### 5. SERIE TÉCNICA ( Q )

3010	Técnico I	1,302.00
3020	Técnico II	1,381.00
3030	Técnico III	1,460.00
3060	Jefe Técnico I	1,555.00
3070	Jefe Técnico II	1,649.00

#### 6. SERIE PARAMÉDICA

9540	Paramédico I	1,302.00
9550	Paramédico II	1,381.00
9560	Paramédico III	1,555.00
9570	Paramédico IV	1,682.00
9590	Paramédico Jefe I	1,808.00
9610	Paramédico Jefe II	1,966.00
9620	Paramédico Jefe III	2,125.00

#### 7. SERIE TÉCNICO PROFESIONAL

4010	Técnico Profesional I	1,575.00
4020	Técnico Profesional II	1,701.00
4030	Técnico Profesional III	1,831.00
4060	Jefe Técnico Profesional I	1,991.00
4070	Jefe Técnico Profesional II	2,152.00
4080	Jefe Técnico Profesional III	2,315.00

#### 8. SERIE ASISTENCIA PROFESIONAL

9710	Asistente Profesional I	1,960.00
9720	Asistente Profesional II	2,120.00
9730	Asistente Profesional III	2,281.00
9740	Asistente Profesional IV	2,441.00
9760	Asistente Profesional Jefe	2,604.00

#### 9. SERIE INFORMÁTICA ( Q )

4110	Técnico en Informática I	1,698.00
4120	Técnico en Informática II	1,962.00
4210	Técnico Profesional en Informática I	2,094.00
4220	Técnico Profesional en Informática II	2,490.00
4230	Técnico Profesional en Informática III	2,754.00
4240	Técnico Profesional en Informática IV	3,150.00
4250	Jefe Técnico Profesional en Informática	3,559.00

**10. SERIE PROFESIONAL**

5010	Profesional I	3,295.00
5020	Profesional II	3,525.00
5030	Profesional III	3,757.00
5060	Profesional Jefe I	3,987.00
5070	Profesional Jefe II	4,219.00
5080	Profesional Jefe III	4,449.00

**11. SERIE ASESORÍA PROFESIONAL ESPECIALIZADA**

9810	Asesor Profesional Especializado I	5,373.00
9820	Asesor Profesional Especializado II	5,835.00
9830	Asesor Profesional Especializado III	6,297.00
9840	Asesor Profesional Especializado IV	6,759.00

**12. SERIE EJECUTIVA**

8010	Subdirector Técnico I	5,011.00
8020	Subdirector Técnico II	5,539.00
8030	Subdirector Técnico III	6,067.00
8060	Director Técnico I	6,463.00
8070	Director Técnico II	6,925.00
8080	Director Técnico III	7,387.00