



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA
ESCUELA DE INGENIERÍA MECÁNICA INDUSTRIAL

MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA UNA
EMPRESA DE CAPACITACIÓN

ARNALDO ADEMAR ALVARADO CIFUENTES

ASESORADO POR: ING. MANUEL DE JESÚS CASTRO MEDINA

GUATEMALA, MARZO 2004

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PARA
UNA EMPRESA DE CAPACITACIÓN**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A JUNTA DIRECTIVA DE LA

FACULTAD DE INGENIERÍA

POR

ARNALDO ADEMAR ALVARADO CIFUENTES

ASESORADO POR EL ING. MANUEL DE JESÚS CASTRO MEDINA

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERO INDUSTRIAL

GUATEMALA, MARZO 2004

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

Cumpliendo con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**Modelo de evaluación del desempeño para
una empresa de capacitación**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, con fecha 18 de julio de 2001.

F. _____
Arnaldo Ademar Alvarado Cifuentes

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

| | |
|-------------|--------------------------------------|
| DECANO: | Ing. Sydney Alexander Samuels Milson |
| VOCAL I: | Ing. Murphy Olympo Paiz Recinos |
| VOCAL II: | Lic. Amahán Sánchez Alvarez |
| VOCAL III: | Ing. Julio David Galicia Celada |
| VOCAL IV: | Br. Kenneth Issur Estrada Ruiz |
| VOCAL V: | Br. Elisa Yazminda Vides Leiva |
| SECRETARIO: | Ing. Pedro Antonio Aguilar Polanco |

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN
GENERAL PRIVADO**

| | |
|-------------|---|
| DECANO: | Ing. Herbert René Miranda Barrios |
| EXAMINADOR: | Inga. Marta Guisela Gaitán Garavito |
| EXAMINADOR: | Ing. Alfonso René Aguilar |
| EXAMINADOR: | Ing. César Ernesto Urquizú Rodas |
| SECRETARIA: | Ing. Gilda Marina Castellanos Baiza de Illescas |

AGRADECIMIENTO A

| | |
|--|--|
| Sra. Cristina de Reyes (QEPD) | Por haberme apoyado y animado cuando pensé en retirarme de la carrera. |
| Licda. Sandra de Samayoa e Ing. José Pedro Cabarrús | Por impulsar el desarrollo profesional del personal de INTECAP. |
| Instituto Técnico de Capacitación y Productividad | Por haberme permitido realizar el presente trabajo. |

ACTO QUE DEDICO

| | |
|----------------|--|
| A DIOS | A quien he encomendado mi vida, en quien he confiado y ha sido fiel en hacer realidad mis ilusiones y metas. |
| A MI MADRE | Irene Cifuentes Villalobos Que este triunfo sea una mínima recompensa a su apoyo, esfuerzo, dulzura, bondad y amor. |
| A MI ESPOSA | Yasmin Pereira de Alvarado Por su incondicional apoyo y amor. |
| A MIS HIJOS | Daniel Alexander y Mildred Victoria como un ejemplo. |
| A MIS HERMANOS | Carlos, René, Gladis y Vanesa. |
| A MIS AMIGOS | A todos, por el tiempo compartido y amistad brindada, gracias. En especial a Silvia, Manuel, Juan, Alba, Lorena, Hamilton, Rafael y Abelino. |
| Y A USTED | Respetuosamente |

ÍNDICE GENERAL

| | |
|---|-----------|
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES | IV |
| LISTA DE SÍMBOLOS | V |
| GLOSARIO | VI |
| RESUMEN | IX |
| OBJETIVOS E HIPÓTESIS | XI |
| INTRODUCCIÓN | XIII |
| 1. MARCO TEÓRICO | 1 |
| 1.1 Antecedentes de la empresa | 1 |
| 1.2 Estructura de la empresa | 2 |
| 1.3 Planeación estratégica | 6 |
| 1.3.1 Visión | 6 |
| 1.3.2 Misión | 7 |
| 1.3.3 Valores | 7 |
| 1.3.4 Clientes | 10 |
| 1.3.5 Oferta | 11 |
| 1.4 Evaluación del desempeño | 13 |
| 1.5 Proceso de evaluación del desempeño | 15 |
| 1.6 Ejecución de la evaluación del desempeño | 18 |
| 2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 21 |
| 2.1 Como se mide el desempeño del trabajador | 21 |
| 2.1.1 Proceso de ascenso | 24 |
| 2.1.2 Proceso de aumento de salario | 25 |

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 2.2 | Proceso de capacitación | 26 |
| 2.3 | Diagnóstico organizacional | 26 |
| 3. | PROPUESTA DE MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO | 31 |
| 3.1 | Principios básicos que sustentan el sistema | 31 |
| 3.2 | Objetivos del sistema de evaluación del desempeño | 32 |
| 3.3 | Funcionamiento del sistema de evaluación del desempeño | 33 |
| 3.3.1 | Responsable del proceso | 33 |
| 3.3.2 | Operación del sistema de evaluación | 35 |
| 3.3.3 | Ciclo de evaluación | 36 |
| 3.3.4 | Ámbito de aplicación del sistema de evaluación | 37 |
| 3.3.5 | Método de evaluación | 38 |
| 3.3.6 | Descripción del instrumento de evaluación | 42 |
| 3.3.7 | Recomendaciones para el evaluador | 49 |
| 3.3.8 | Proceso de evaluación | 51 |
| 3.4 | Notificación de resultados | 53 |
| 4. | ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS CRITERIOS DE DESEMPEÑO | 57 |
| 4.1 | Indicadores de nivel ejecutivo y mandos medios | 60 |
| 4.1.1 | Instrumentos de medición | 62 |
| 4.2 | Indicadores de nivel técnico y administrativo | 78 |
| 4.2.1 | Instrumentos de medición | 80 |
| 5. | CONTROL DEL DESEMPEÑO. | 95 |
| 5.1 | Proceso de sensibilización | 95 |
| 5.2 | Proceso de retroalimentación al trabajador | 96 |
| 5.3 | Formatos de control | 99 |
| 5.3.1 | Formato de retroalimentación | 99 |
| 5.3.2 | Formato de seguimiento y auditoria al plan de acción | 102 |

| | | |
|----------------------|-------------------------|-----|
| 5.4 | Limitaciones y vigencia | 103 |
| 5.5 | Casos no previstos | 103 |
| 5.6 | Formatos de control | 103 |
| CONCLUSIONES | | 107 |
| RECOMENDACIONES | | 109 |
| BIBLIOGRAFÍA | | 111 |
| ANEXOS Y/O APÉNDICES | | 112 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

| | | |
|----|---|-----|
| 1. | Organigrama general | 2 |
| 2. | Diagrama del proceso de evaluación | 54 |
| 3. | Instrumento de evaluación para ejecutivos | 62 |
| 4. | Instrumento de evaluación para mandos medios y profesionales | 70 |
| 5. | Instrumento de evaluación para docentes | 80 |
| 6. | Instrumento de evaluación para administrativos | 88 |
| 7. | Gráfico de brechas | 97 |
| 8. | Notificación de resultados | 100 |

TABLAS

| | | |
|-------|--|----|
| I. | Sedes de las divisiones regionales | 5 |
| II. | Oferta formativa | 12 |
| III. | Ejemplo de criterios de evaluación | 45 |
| IV. | Cuadro resumen de factores evaluados | 46 |
| V. | Cuadro de ponderación de factores | 47 |
| VI. | Descripción de la ponderación de factores | 47 |
| VII. | Definición de criterios de desempeño | 57 |
| VIII. | Indicadores de nivel ejecutivo y mandos medios | 60 |
| IX. | Indicadores de nivel técnico y administrativo | 78 |
| X. | Aspectos a considerar por el evaluador | 95 |
| XI. | Formato para plan de mejora | 98 |
| XII. | Formato para seguimiento | 99 |

LISTA DE ABREVIATURAS

| Abreviatura | Descripción |
|--------------------|---|
| EP | Ejecutor del proceso |
| GE | Gerencia |
| JD | Junta Directiva |
| INTECAP | Instituto Técnico de Capacitación y Productividad |
| JDV | Jefe de División |
| EV | Evaluador |
| DH | División de Recursos Humanos |
| TR | Trabajador |

GLOSARIO

| | |
|-----------------------------------|---|
| Competencia laboral | Conjunto de comportamientos, destrezas, habilidades y conocimientos requeridos para ejecutar con calidad determinadas funciones productivas. |
| Competencias genéricas | Son los comportamientos comunes a las diversas funciones que se realizan en la Institución, pero correspondientes a un mismo puesto de trabajo, de acuerdo a su complejidad, autonomía y variedad. Aplican a todos los puestos de la estructura institucional, ya que están basadas en la misión y los valores que la rigen, con el fin de alcanzar la visión |
| Competencias metodológicas | Destrezas y habilidades para planificar, organizar, desarrollar, dirigir y evaluar el aprendizaje de los grupos de participantes, en el campo de la formación profesional, para encontrar en forma independiente vías de solución y transferir adecuadamente las experiencias, habilidades, actitudes y conocimientos |

| | |
|---------------------------------|---|
| Desempeño | Punto de convergencia o de puesta en juego de varios elementos relevantes ante una situación, que da sentido, límites y alcance a la competencia de una persona. |
| Evaluar | Acción de calificar, con base a observaciones y evidencias objetivas, el nivel de desempeño de los trabajadores. |
| Evaluación del desempeño | Es un modelo que permite establecer, por medio de una calificación objetiva, el nivel de dominio del trabajador de los criterios de desempeño determinados para el desarrollo de sus funciones. |
| Evaluador designado | Aquellos a quienes el INTECAP asigne la responsabilidad de evaluar el desempeño de los trabajadores. |
| Inconformidad | Recurso que permite al empleado, solicitar una revisión de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño, por no estar de acuerdo con éstos. |

| | |
|--|---|
| Instrumento de evaluación del desempeño | Documento estructurado en donde se formulan preguntas a los evaluadores designados, para que expresen su opinión sobre el nivel de desempeño de los trabajadores. |
| Propósito de evaluación | Aplicación de la evaluación del desempeño, que varía según su objeto o período; y se dividen en tres modalidades: Desempeño general, Promoción o Dominio y Período de prueba. |
| Retroalimentar y notificar | Acción de informar al empleado sobre sus resultados de desempeño, mediante una entrevista, en la cual se justifica la calificación asignada y se establece un plan de acción de mejora. |
| Sensibilizar | Acción enfocada a informar y hacer conciencia en los evaluadores, sobre la importancia del proceso y el impacto de la función de evaluar. |

RESUMEN

En la actualidad dentro del área de manejo de una organización es de primordial importancia conocer profundamente el Recurso Humano de la empresa, ya que este es el recurso competitivo más importante y su desempeño determinará el éxito o fracaso de la organización.

Con este fin se propone el diseño de un Modelo de Evaluación del Desempeño para una empresa de capacitación, basado en la metodología 360 grados, acorde a las características y necesidades existentes dentro de la misma y se plantea una estrategia clara para mejorar el desempeño de sus Recursos Humanos y así lograr alcanzar los objetivos de la organización con eficiencia y eficacia.

El contenido del trabajo está distribuido de la siguiente manera: Una introducción donde se define la importancia y ventajas de poseer un sistema de evaluación.

Después del análisis de la situación actual de la empresa se propone la metodología y el sistema de evaluación del desempeño, acorde a las características de la empresa.

Posteriormente se diseñan cuatro instrumentos de evaluación que corresponden a las familias de puestos de su estructura: Ejecutivo, Mandos medios y Profesional, Personal docente y Personal técnico-administrativo.

Por ultimo se presentan los instrumentos para brindar la retroalimentación al trabajador, dar seguimiento a las acciones de mejora orientadas a la disminución de brechas en el desempeño; se presentan, además, las conclusiones y recomendaciones derivadas de la realización del trabajo.

OBJETIVOS

General

Proporcionar a los directivos del INTECAP un instrumento técnico que les permita tomar decisiones en cuanto a remuneraciones, promociones, aumentos, necesidades de capacitación y cualquier otra aplicación en beneficio de la empresa y sus colaboradores.

Específicos

1. Describir la situación organizacional del INTECAP.
2. Diseñar un manual de evaluación del desempeño que permita calificar al personal de acuerdo con determinadas características y otros factores que estimulan la eficiencia, competitividad y productividad para beneficio de la empresa y de ellos mismos.
3. Proveer información para la toma de decisiones, relacionadas con el otorgamiento de ascensos, desarrollo de carrera, otros estímulos y aplicación del régimen disciplinario al personal que no cumpla con sus funciones y responsabilidades; además del registro de méritos y deméritos.

4. Identificar y estimular las áreas de superación del recurso humano, guiando su capacidad y potencial a la obtención de conocimientos de valor.

5. Definir un proceso correctivo de las deficiencias individuales y organizacionales que conlleven a fortalecer la gestión empresarial.

INTRODUCCIÓN

Mirando hacia el futuro hay que reconocer que la sociedad esta cambiando rápidamente y que las empresas deben si no dirigir estos cambios, por lo menos adaptarse a ellos. Por lo que se debe estimular a las personas en sus puestos creando un ambiente que los estimule y favorezca el crecimiento de la empresa.

El establecimiento de un proceso de evaluación del desempeño cuyos resultados sirvan de insumo para la toma de decisiones en cuanto a ascensos, traslados, promociones, programas de capacitación, acciones disciplinarias y política salarial demuestran cuanto se valora a la persona y su colaboración en el logro de los objetivos de la empresa.

Asimismo se indica en forma clara a los demás empleados que tipo de comportamiento es necesario y deseable para ser recompensado con incentivos mayores o promociones internas.

Este trabajo es elaborado para ayudar a los directivos para mejorar su eficacia y eficiencia y crear un proceso de administración de recursos humanos que satisfaga las necesidades del trabajador y de la empresa.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la empresa

El INTECAP fue creado por Decreto del Congreso de la República No. 17-72 de fecha 19 de mayo de 1972. Es una institución de carácter Técnico-Educativa, que actúa como rectora de la formación profesional en Guatemala. Es una entidad descentralizada, no lucrativa, con patrimonio propio, fondos privados y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, dentro de las prescripciones legales.

Sus objetivos y funciones son:

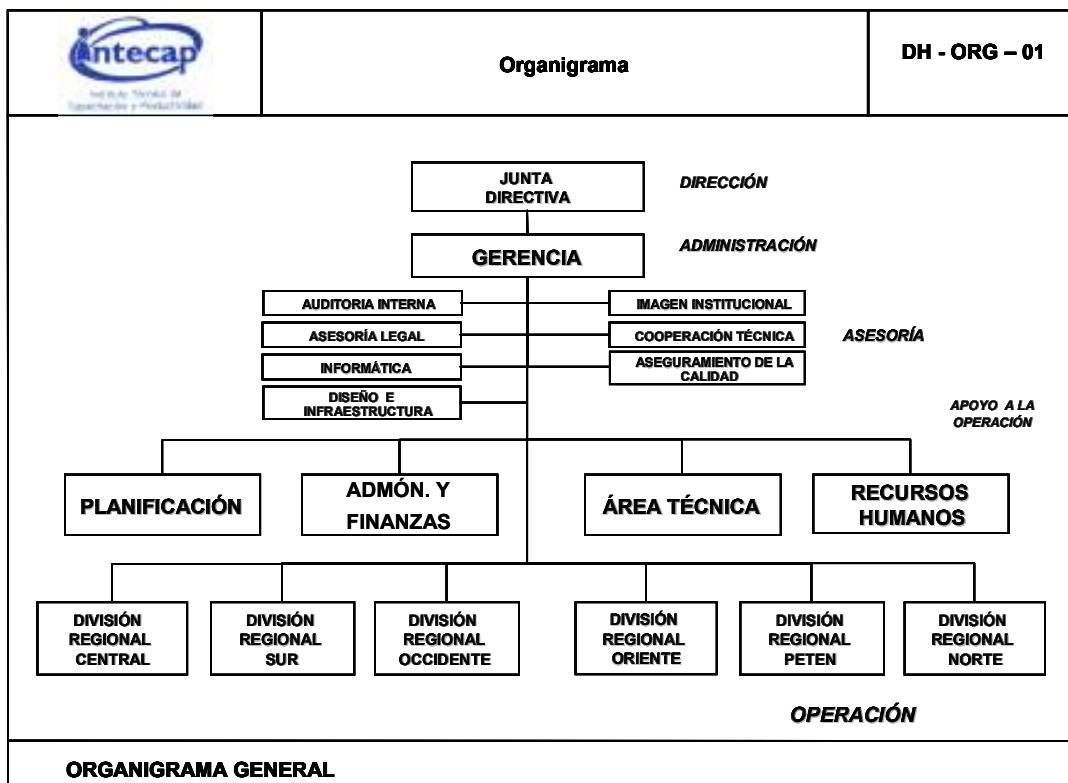
- a) Constituir el organismo técnico especializado del Estado, al servicio de la Nación y con la colaboración del sector privado, para el desarrollo de los Recursos Humanos y del incremento de la productividad.
- b) Colaborar con los planes de desarrollo del Gobierno en la consecución de las metas de Formación y Capacitación de la mano de obra.
- c) Promover y fomentar el incremento de la productividad, en todos sus aspectos y niveles, y atender el desarrollo de los Recursos Humanos.
- d) Colaborar con las entidades que promuevan el desarrollo económico-social del país en la Capacitación de los Recursos Humanos.

- e) Emitir opinión y proporcionar asesoría al Gobierno de la República y a las entidades privadas en su campo de acción.

1.2 Estructura de la empresa

La estructura esta organizada en cinco grandes sectores: Dirección, Alta Administración, Departamentos Asesores, Divisiones de Apoyo a la operación y Divisiones de Operación.

Figura 1. Organigrama general



a) Dirección o Junta Directiva

La Dirección esta integrada por:

- El Ministro de trabajo y previsión social como Presidente propietario y el Viceministro del ramo como suplente.
- El Ministro de Economía como Vicepresidente propietario y el Viceministro del ramo como suplente.
- El Secretario General del Consejo Nacional de Planificación Económica como propietario, y el subsecretario como suplente.
- Seis propietarios y seis suplentes del Sector Privado.
- Tres propietarios y tres suplentes del Sector Laboral.
- El Gerente del Instituto como Secretario y el Subgerente como Pro-Secretario.

b) Alta Administración

Gerencia : Responsable de la administración de la Institución, de la formación, preparación y eficiencia del personal. Le corresponde la representación legal.

c) Departamentos asesores

- Auditoría interna
- Asesoría legal
- Informática
- Diseño e infraestructura
- Imagen institucional
- Aseguramiento de la calidad
- Cooperación técnica

d) Divisiones de Apoyo a la operación

- **División de Planificación:** División responsable de la planificación general de la Institución acorde con los lineamientos de Junta Directiva y las políticas de gobierno, asesora a la Alta administración en la formulación de políticas de desarrollo; promueve estudios de investigaciones socioeconómicas en el ámbito del servicio institucional.
- **División de Administración y Finanzas:** División responsable de planificar, dirigir, coordinar, ejecutar y controlar la administración, finanzas y adquisiciones para apoyar la operación de la Institución.
- **División Técnica:** División responsable de investigar, conceptualizar e institucionalizar programas, metodología, normas y procedimientos para la realización de las acciones de Formación Profesional y Asistencia Técnica dirigidas a los diversos sectores y ramas de la actividad económica.

- **División de Recursos Humanos:** División responsable de dirigir, coordinar y ejecutar las políticas de administración y capacitación del factor humano de la Institución.

e) Divisiones de Operación o Divisiones regionales

Responsables de desarrollar las actividades operativas de formación profesional en una región definida, por medio de Departamentos de Atención directa al usuario y Asistencia técnica en cada una de sus oficinas regionales. Cada regional dispone para su operación de un área de apoyo administrativo y de un área de gestión Técnico-Pedagógica, en donde se coordina la promoción empresarial y el proceso técnico didáctico.

Tabla I. Sedes de las divisiones regionales

| REGIONAL | SEDE |
|-----------|------------------|
| Central | Ciudad Guatemala |
| Sur | Retalhuleu |
| Occidente | Quetzaltenango |
| Oriente | Chiquimula |
| Norte | Cobán |
| El Petén | Santa Elena |

1.3 Planeación estratégica

A continuación se describe la visión, misión y valores institucionales con vigencia al año 2002, y se encuentra en proceso de autorización y oficialización la nueva planeación estratégica para el período 2003 – 2005.

1.3.1 Visión

Ser la Institución líder en la formación profesional de los trabajadores y del recurso humano por incorporarse al mundo laboral.

Visualizamos el futuro de nuestra institución diseñando y desarrollando planes de capacitación de impacto y fomentando la productividad, para una contribución significativa al desarrollo del país.

Estas acciones las desarrollamos de forma inmediata, con calidad y excelencia, superando las expectativas de nuestros clientes.

En el año 2002 seremos los líderes en Centro América en materia de Capacitación.

1.3.2 Misión

Ofrecer al sector productivo un servicio especializado, en la capacitación de los recursos humanos, a través de eventos de formación profesional a todos los trabajadores y nueva mano de obra, en las diversas actividades económicas.

Para ello con calidad diseñamos programas, eventos presenciales y a distancia.

Creamos Sedes regionales, Centros de capacitación, Delegaciones departamentales y Departamentos de servicios directos al cliente, que ejecutan eventos de asistencia técnica y programas de habilitación, complementación, especialización y aprendizaje.

Acciones que de manera conjunta conducen al incremento de la productividad nacional.

1.3.3 Valores

a) Respeto a la persona

Cada uno de los individuos que trabajan en el INTECAP, así como todos nuestros usuarios, deben ser atendidos como personas dignas de respeto, y brindarles nuestros servicios, más allá de los límites profesionales, técnicos y laborales.

b) Fomento a la identidad nacional

Uno de los principios fundamentales que contribuyen al engrandecimiento de un país, es el grado de nacionalismo que sus habitantes tengan, por lo que, se fomentará la identidad nacional, tanto en los trabajadores como en los participantes de los programas de formación del INTECAP.

c) Compromiso con la sociedad

La sociedad es la beneficiaria de nuestro trabajo, en cuanto a capacitación laboral y asistencia técnica se refiere; por lo que, para determinar las acciones, se establecerá una comunicación permanente con la misma, dirigiendo la atención a las necesidades prioritarias y específicas de cada región del país.

d) Compromiso con el cliente

Todos nuestros esfuerzos estarán orientados a la satisfacción del cliente interno y externo, con la finalidad de superar sus expectativas, bajo el principio de hacer bien las cosas desde la primera vez.

e) Trabajo en equipo

Se impulsará el trabajo en equipo, propiciando el respeto y reconocimiento a las diferencias individuales, la obtención de mejores resultados a través de la complementación de esfuerzos y las ventajas de cumplir con objetivos comunes; todo lo cual, permitirá la realización personal y de grupo.

f) Mística de trabajo

Con base a la característica de excelencia del ser humano, se afrontarán los retos con una disposición favorable al éxito, con la mentalidad de buscar siempre una solución para cada problema. Esta mística de trabajo, permitirá el desarrollo y la realización del trabajador del INTECAP, en beneficio de la calidad de atención al usuario.

g) Responsabilidad

Cada una de las personas que trabajan en el INTECAP, será responsable del resultado de su trabajo y de la toma de decisiones propias dentro del ámbito de su competencia; enmarcada todo, dentro de la ética profesional y de los principios fundamentales de honestidad, equidad y confianza.

h) Comunicación

Fomentar la fluidez de la comunicación Institucional, tanto interna como externa, lo que requiere claridad en la transmisión de la información y de las ideas, para lo cual, deberá existir una actitud de responsabilidad y buena disposición, así como el conocimiento necesario para la emisión y la recepción de la información.

i) Compromiso hacia la productividad

Considerando que el fin esencial de toda actividad del INTECAP es contribuir al incremento de la productividad, que ésta es una actitud mental y que su incremento favorece a trabajadores, empresarios y a la sociedad en general, nuestro compromiso será, permanentemente hacia el desarrollo de la misma en la cultura organizacional.

1.3.4 Clientes

a) Empresarios

Que las personas formadas en el INTECAP sean competentes en un determinado contexto laboral.

Que los eventos que solicitan al INTECAP se impartan en una forma inmediata, oportuna y de alta calidad.

Que el accionar del INTECAP sea congruente con el desarrollo del país.

Que los recursos económicos del INTECAP sean manejados con eficiencia y honestidad, para lograr el mejor cumplimiento de los objetivos Institucionales.

b) Trabajadores y población económicamente activa

Que la formación impartida por el INTECAP, les permita descubrir y desarrollar aptitudes y actitudes, a fin de ser competentes o mejorar su ámbito de competencia en un determinado contexto laboral, para una vida activa, productiva y satisfactoria.

Que la formación que brinda la Institución, les permita la incorporación al mundo del trabajo, y a mejorar su posición y su actualización, para un mejor desempeño laboral.

1.3.5 Oferta

a) Formación profesional

La formación profesional es el proceso de capacitación para la modificación y desarrollo del conocimiento, actitudes, habilidades y destrezas en las personas, para que puedan ejecutar con calidad determinadas funciones productivas en un contexto laboral

INTECAP capacita a nivel operativo, medio y ejecutivo por medio de distintos eventos (seminarios, carreras técnicas, diplomados, entre otros) que se explican a continuación:

Tabla II. Oferta formativa

| | Definición | Características |
|-------------------------------|---|---|
| Formación Integral de Jóvenes | Formación integral y sistemática de jóvenes para lograr las competencias que les permitan desempeñarse en una ocupación a nivel operativo | <ul style="list-style-type: none"> • Requiere 6° grado de primaria • Edad comprendida entre 14 y 22 años • Experiencia Laboral no necesaria • Duración de 1 a 3 años |
| Carrera Técnica | Formación integral y sistemática de jóvenes y adultos para lograr las competencias que les permitan desempeñarse en la ocupación a nivel medio. | <ul style="list-style-type: none"> • Requiere 3ro. Básico o título a nivel medio, según carrera • Mayor de 18 años de edad • Experiencia laboral no necesaria • Duración: 1 año |
| Diplomado | Formación de directivos y ejecutivos de empresas para desarrollar las competencias en temas relacionados con la gestión de sus organizaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Requiere estudios universitarios o 3 años de experiencia en dirección empresarial • Mayores de 18 años de edad • Duración: Menos de 6 meses |
| Otro tipo de Eventos | <ul style="list-style-type: none"> • Formación inicial para el trabajo • Formación complementaria • Capacitación técnica administrativa • Seminario | <ul style="list-style-type: none"> • Requerimientos y duración varían según tipo de formación |

b) Asistencia técnica

La Asistencia técnica es un servicio ofrecido a empresas, instituciones y personas, para detectar problemas administrativos y técnicos, y proponer alternativas que permitan la óptima solución de los mismos y el mejor aprovechamiento de los recursos para el aumento de la productividad y la competitividad de las empresas. EL INTECAP asigna a un consultor – asesor quien trabaja con la empresa y elabora, en conjunto, un Plan de Acción.

Si el caso lo amerita, puede dar seguimiento hasta ver resultados. Se requiere de la participación activa del empresario para ejecutar dicho plan.

c) Información y documentación técnica

- Boletines técnicos
- Bibliotecas
- Banco de recurso humano egresado del INTECAP

1.4 Evaluación del desempeño

La Evaluación del desempeño es la medición sistemática de los niveles de adecuación del recurso humano a su puesto, en relación con su contribución al logro de los objetivos de la organización.

Durante muchos años, investigadores y otros estudiosos de la evaluación del desempeño han intentado establecer que métodos se usan, para qué se usan y sugerir los que deben usarse. Han tratado de responder a preguntas como las siguientes: ¿ Qué se debe evaluar y quién debe hacerlo? ¿ Cuándo y con qué frecuencia debe evaluarse el desempeño?, ¿Cuál es el origen del error en el proceso de evaluación? ¿Cómo pueden controlarse los errores?.