

Programa de Apoyo a los Procesos de  
Descentralización en el Sector Educativo  
de Honduras (APRODE) y Cooperación  
Alemana GIZ.

## **Producto 4**

**“Diagnóstico de las Necesidades de  
Capacitaciones, reubicación o  
fortalecimiento de personal en las  
DDE”.**

***Consultoría Individual:***

**“Diagnóstico del Talento Humano de  
las 18 DDE”**

**Presentado por:**

**Ing. Nancy Carolina Guerra I.  
Consultora**

**Octubre 2021**

## Tabla de contenido

<b>1. Antecedentes</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Introducción</b> .....	<b>3</b>
<b>3. Objetivos de la Propuesta</b> .....	<b>4</b>
<b>3.1 Objetivo General</b> .....	<b>4</b>
<b>4. Metodología de Trabajo</b> .....	<b>4</b>
5.1 Planificación y Formulación del Plan de Trabajo:.....	4
5.2 Reunión con Empleados Clave: .....	5
5.3 Obtención de la Información:.....	5
<b>5. Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación en las 18 DDE</b> .....	<b>6</b>
5.1 Propuesta Técnica de Capacitación.....	6
5.2 Meta .....	6
5.3 Finalidad de la Capacitación.....	6
5.4 Población Meta .....	7
5.6 Estrategias para la Implementación del Plan de Capacitación en las DDE.....	8
5.7 Políticas de Capacitación. ....	10
5.8 Acciones a Desarrollar: .....	11
5.8.1 Recursos; .....	11
5.8.2 Financiamiento .....	12
<b>5.9 Resultados del Diagnóstico de Análisis de Necesidades de Capacitación</b> .....	<b>12</b>
5.11 Priorización de los Temas de Capacitación:.....	19
5.12 Implementación del Plan de Capacitación.....	20
5.13 Evaluación de la Capacitación .....	22
5.14 Seguimiento de la Capacitación .....	23
<b>6. Conclusiones y Recomendaciones</b> .....	<b>24</b>
6.1 Conclusiones .....	24
6.2 Recomendaciones.....	24

## **1. Antecedentes**

Los diagnósticos para la gestión del talento humano en las organizaciones permiten conocer la situación real del área del talento humano, en un momento dado para identificar dificultades o áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar los segundos.

La SE en cumplimiento a lo establecido en el artículo 30, inciso b) del Reglamento de la Secretaría de Educación, mediante el cual establece que la Dirección General de Gestión del Talento Humano, debe diagnosticar la situación del talento humano de la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación; diseñar las herramientas para su gestión sometiéndolas a la aprobación del nivel de Dirección Superior, dar seguimiento a la aplicación de tales herramientas y mantenerlas actualizadas; por lo tanto se ha visto la necesidad de realizar un diagnóstico del talento humano que labora en las Direcciones Departamentales de Educación(DDE) en coordinación con la Subdirección General de Talento Humano Docente y Administrativo, el cual servirá como insumo para identificar las necesidades del personal administrativo en las 18 DDE, de acuerdo a indicadores tales como: la ubicación geográfica, tamaño poblacional, índice de pobreza, niveles de deserción y reprobación entre otros, ya que en su mayoría el personal que desempeña las funciones administrativas son docentes asignados.

Es por ello que el APRODE apoya a la Secretaría de Educación a través de la Dirección General de Gestión del Talento Humano en la elaboración de un Diagnóstico del talento humano que labora en las 18 DDE.

## **2. Introducción**

Se presenta el **“Diagnóstico de las Necesidades de Capacitaciones, reubicación o fortalecimiento de personal en las DDE”** la cual se realizó a las 18 Direcciones Departamentales de la Secretaría de Estado en el Despacho de Educación.

El principal objetivo de ésta propuesta, es establecer una propuesta de capacitación general, para las 18 DDE, así como establecer estrategias de implementación, procesos de evaluación y seguimiento que deben seguir las DDE en el plan de capacitación.

En primera instancia se identificaron las capacitaciones que han sido recibidas por el personal de las 18 DDE, los que han sido reubicados al sistema de servicio civil, posteriormente se identificaron las capacitaciones por dependencia de acuerdo al requerimiento del perfil del puesto, dando como resultado la priorización o propuesta de capacitación para las DDE.

El contenido de esta propuesta se ha organizado de la siguiente manera;

En los primeros capítulos del uno al cuatro incluye; antecedentes, introducción, objetivo general y específicos de la propuesta, así como la metodología de trabajo que se aplicó.

En el quinto capítulo se desarrolla el Diagnóstico de las necesidades de capacitación, estrategias de implementación, evaluación y seguimiento, población meta, finalidad, políticas, acciones a desarrollar, análisis de las necesidades de capacitación en la DDE por cada dependencia, priorización de los temas de capacitación, y en última instancia las conclusiones y recomendaciones.

### **3. Objetivos de la Propuesta**

#### **3.1 Objetivo General**

Elaborar un “*Diagnóstico de las Necesidades de Capacitaciones, reubicación o fortalecimiento de personal en las DDE*”, orientado a propiciar el mejoramiento en la prestación de los servicios, actualizar los conocimientos y desarrollar las potencialidades, destrezas y habilidades en los empleados.

#### **Objetivos Específicos**

- 1) Identificar las capacitaciones que ha recibido el personal que labora en las 18 DDE. (Contrato, Jornal, Permanente, Docente asignado, Técnico Pedagógico).
- 2) Establecer una propuesta de capacitación general, para las 18 DDE, así como establecer estrategias de implementación.
- 3) Establecer una propuesta ideal para el proceso de evaluación y seguimiento que deben seguir las DDE en el plan de capacitación.

### **4. Metodología de Trabajo**

La Metodología de trabajo ejecutada es totalmente incluyente y participativa con involucramiento de los actores, con lo cual se obtuvo una visión técnica integral y objetiva en la valoración de los hallazgos, procurando brindar respuesta a los productos esperados.

La Metodología de trabajo se desarrolla en las siguientes fases:

#### **5.1 Planificación y Formulación del Plan de Trabajo:**

Se requirió de la preparación de una serie de condiciones necesarias para lograr una implementación efectiva y coordinada para alcanzar los resultados propuestos en el tiempo previsto.

Así mismo, fue necesario establecer un mecanismo de coordinación y comunicación efectiva con la Dirección General de Talento Humano de la Secretaría de Educación, para asegurar que el trabajo se realice de acuerdo a lo planificado y bajo una concepción común, así como para asegurar los aspectos logísticos de implementación de los productos requeridos. Se presentó un plan de trabajo ajustado donde se detallaron las actividades claves, tiempos estimados y lógica de ejecución. Este documento se entregó y socializó con el equipo del Proyecto APRODE y de la SEDUC, para su implementación una vez aprobado.

Así mismo, en esta fase se definieron con la Dirección General de Talento Humano de la SEDUC, y el Proyecto APRODE las actividades claves, insumos de ambas partes y compromisos adquiridos para alcanzar los tiempos estimados en el plan de trabajo. Todos los instrumentos que se utilizaron en la recolección de datos fueron revisados y aprobados previamente por la Dirección General de Talento Humano de la SEDUC. En este plan de Trabajo se presentó la metodología a utilizar y la propuesta del posible contenido de los productos.

### **5.2 Reunión con Empleados Clave:**

Es importante además de armonizar los objetivos de la consultoría, contar con el respaldo y apoyo de las autoridades involucradas, así como los demás funcionarios clave que estén involucrados directamente en los procesos de las Direcciones Departamentales de Educación, en este caso se realizó para este fin una reunión en primera instancia con la Subdirección General de Talento Humano, quien designó a una persona como contacto, para que pudiese facilitar la información solicitada a las diferentes Direcciones Departamentales.

### **5.3 Obtención de la Información:**

Una vez realizada la planificación y la reunión con los funcionarios clave se inició con la recolección de la información necesaria que permitirá cubrir los objetivos de la consultoría. Para ello se realizaron las siguientes actividades:

**Análisis de Información Existente;** Se analizaron los manuales de procesos de las DDE, que han sido realizadas en la Secretaría de Educación, se revisaron las leyes y reglamentos concernientes a las Direcciones Departamentales y además se revisaron informes de consultorías y auditorías de puestos realizadas en la Secretaría de Educación.

**Identificar los puestos que son necesarios analizar;** Se identificaron los puestos necesarios a analizar mediante el levantamiento del inventario de los puestos pertenecientes a las 18 Direcciones Departamentales, a través de una Matriz que fue proporcionada por la Subdirección General de Talento Humano Docente, en donde se consignó la siguiente información:

- a) Nombre de la Unidad o Subdirección que pertenece.
- b) Nombre Completo del personal que labora en la Unidad o Subdirección.
- c) Puesto Nominal (según nombramiento) y Puesto Funcional (asignado funcionalmente)
- d) Antigüedad de laborar en la Unidad o Dependencia.
- e) Antigüedad de laborar en la Secretaría de Educación.
- f) Edad del personal.
- g) Nivel Educativo del personal. (Nivel básico, medio, universitario, maestría, doctorado)
- h) Tipo o modalidad de contratación. (Acuerdo, Contrato o Jornal /Servicio Civil, o por Resolución (docente asignado).
- i) Capacitaciones Recibidas.

**Elaborar Base de Datos del Personal de las 18 DDE;** Una vez recolectada la información del personal de las 18 DDE, se procedió a tabularla en una base de datos, en donde se ordenaron los cargos por dependencia, Unidades y Subdirecciones, lo que permitió realizar el levantamiento de la información estadística del personal (gráficas y análisis) de las variables de estudio, así como la propuesta para el personal total de las 18 DDE de **991 Empleados**. Posteriormente se realizó una propuesta de estructura para las 18 DDE, el impacto mensual y anual de las 18 DDE, detallando en cada DDE la cantidad de vacantes nuevas, reasignaciones, incorporaciones, así como, si el personal cumple o no con el perfil del puesto. (Se Adjunta Matriz).

## **5. Diagnóstico de las Necesidades de Capacitación en las 18 DDE**

### **5.1 Propuesta Técnica de Capacitación**

La capacitación es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos en las DDE de la Secretaría de Educación, debido a que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del empleado, por medio de la mejora de la calidad de las aptitudes, conocimientos, habilidades y destrezas que aumentan sus competencias para desempeñarse con éxito en su puesto laboral, al mismo tiempo que resulta ser una importante herramienta que contribuye a la motivación, realización personal y fomento de la identidad con la Secretaría de Educación.

La capacitación es uno de los medios que contribuye a que los empleados puedan atender a los ciudadanos con eficiencia y oportunidad.

La mejora en la calidad de los servicios y programas que brindan las DDE, en general se ven impactadas, en tanto que con una regulación que asegure la capacitación permanente y la mejora continua del personal, representa para la Secretaría de Educación un avance en el proceso de modernización y fortalecimiento institucional.

La participación responsable y sistemática de los empleados en los procesos de capacitación, es condición indispensable para asegurar la consecución de los objetivos de dichos procesos; así como para avanzar en el proceso de mejora salarial gradual de dichos empleados.

### **5.2 Meta**

Capacitar al 100% de los empleados de las 18 DDE de la Secretaría de Educación, que cumplan con funciones públicas, concibiendo la capacitación como herramienta que contribuye a elevar la productividad en su gestión.

### **5.3 Finalidad de la Capacitación**

La capacitación juega un papel determinante en el desempeño de los empleados de las DDE, de ahí que es necesario que, en la Secretaría de Educación, se le dé cumplimiento a los planes y programas de capacitación, ya que personal capacitado traerá a la Secretaría de Educación los beneficios siguientes:

**a) Trabajo Administrativo.** Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado y evaluado en las DDE, impactando la calidad y cantidad de los procesos y procedimientos en lo relativo a la administración del personal y en el marco de la relación entre lo que las DDE espera del empleado y lo que ésta puede hacer para contribuir a hacer efectiva dicha exigencia y eficiente el desempeño del empleado.

**b) Desarrollo de Personal.** Tanto a nivel individual como colectivo la capacitación ofrecerá al personal herramientas actualizadas y modernas que le permitan realizar su trabajo en menor tiempo, con menor esfuerzo y mayor calidad que favorece un estado anímico de satisfacción.

La capacitación sistemática y regulada ubicará al empleado en una perspectiva de evolución permanente en tanto amplía su nivel cognoscitivo, cultural, técnico y administrativo, permitiéndole una motivación y compromiso particular con su trabajo, con la DDE y en el cumplimiento de la función pública con un alto sentido de la responsabilidad social.

**c) Ambiente de Trabajo.** La capacitación sistemática y debidamente regulada, ofrece a todo el personal según su nivel dentro de la estructura organizativa de la DDE, la oportunidad de cualificarse en la labor que desempeña, estimula el establecimiento de relaciones de respeto y consideración mutua basadas en la contribución al desarrollo institucional, al mismo tiempo que ayuda a la autovaloración del trabajo desempeñado; además se ve potenciada la coordinación y se promueve la integración efectiva de grupos de trabajo.

**d) Atención al Público.** Uno de los principales beneficios que ha de aportar la capacitación es el mejoramiento de los servicios que brindan las DDE a la comunidad, ya que favorecerá la motivación del empleado para atender con mayor eficacia los requerimientos que presenta la población ante las DDE.

#### **5.4 Población Meta**

La población meta o participantes en el Plan de Capacitación, es en total 1,195 empleados, que representan la propuesta ideal se encuentran en cada una de las dependencias de las Direcciones Departamentales de Educación a nivel nacional.

<b>CANTIDAD DE PERSONAL PROPUESTO PARA LAS DDE</b>			
<b>No.</b>	<b>Departamento</b>	<b>PERSONAL ACTUAL DE LAS DDE</b>	<b>PERSONAL PROPUESTO PARA LAS DDE</b>
1	Atlántida	68	66
2	Colón	61	69
3	Comayagua	52	65
4	Copán	49	59
5	Cortés	75	73
6	Choluteca	56	62
7	El Paraíso	47	65
8	Francisco Morazán	133	105
9	Gracias a Dios	40	62
10	Intibucá	53	66
11	Islas de la Bahía	30	61
12	La Paz	38	63
13	Lempira	55	68
14	Ocotepeque	42	61
15	Olancho	56	63
16	Santa Bárbara	53	62
17	Valle	45	62
18	Yoro	38	63
<b>TOTAL DE LA PROPUESTA</b>		<b>991</b>	<b>1,195</b>

### 5.6 Estrategias para la Implementación del Plan de Capacitación en las DDE

En la actualidad existen diferentes formas de llevar a cabo un plan de capacitación, apoyados con tecnología existente, se pueden utilizar instrumentos como la red de internet, foros, talleres, seminarios y en general todos los medios de comunicación disponibles, de igual forma se sabe que los fondos de la Secretaría de Educación son limitados, lo que nos lleva a ser racionales en los diferentes procesos de formación en las DDE; por ello se han seleccionado básicamente tres formas para llevar a cabo este Plan de Capacitación;



**a) Capacitaciones con Apoyo de otras Instituciones Públicas, Privadas o de Cooperación Internacional;**

Las instituciones públicas para llevar a cabo su principal actividad misional realizan importante capacitaciones que tienen que ver con temas de la administración pública; estos temas generalmente el Tribunal Superior de Cuentas, la Secretaría de Finanzas, Instituto de Acceso a la Información Pública, es de vital importancia aprovechar las capacitaciones que brindan estas entidades, además son capacitaciones de bajo costo para la administración y en la medida que estén relacionadas con este Plan de Capacitación se tendrán en cuenta para el desarrollo del mismo.

De la misma manera se tendrán en cuenta capacitaciones desarrolladas por la Cooperación Internacional, ONG'S, que siempre apoyan, actualizan y asesoran técnicamente al personal de la Secretaría de Educación en temas muy importantes y claves para la gestión de la educación.

**b) Capacitaciones con Personal de las DDE**

Se propone programar capacitaciones en las DDE dirigidas por funcionarios con mayor capacidad de manejo en la Administración Pública, conocimientos, técnicos-funcionales del cargo.

La capacitación se impartirá privilegiando el uso de metodologías que hagan énfasis en la práctica, en el análisis de casos concretos y en la solución de problemas específicos de las DDE.

El plan de capacitación contará con un plan de inducción y de re inducción dirigidos a facilitar y fortalecer la integración del empleado a la cultura organizacional y de servicio al público, además reorientarlo en virtud de los cambios producidos en la administración pública.

**c) Capacitaciones con fondos de la Dirección Departamental de Educación**

Se propone que se programen capacitaciones en temas relevantes y que sean de mayor prioridad para las DDE, específicamente en temas o materias muy especializados, en la que se requiera la contratación de instructores especialistas, consultores o instancias públicas o privadas que brinden la capacitación al mayor número de empleados.

Es necesario tomar en consideración los costos de honorarios, traslado, viáticos y movilización de los instructores y/o empleados que brindarán la capacitación.

### **5.7 Políticas de Capacitación.**

- La capacitación constituye un medio de apoyo que busca generar en los funcionarios y empleados de las DDE; cambios significativos en las formas de pensar, sentir y actuar, a través de un proceso de aprendizaje continuo. Se trata de un proceso que permita la creación colectiva de capacidades nuevas en función de los propósitos institucionales, traducidos en el logro de los objetivos del Plan Capacitación de la Secretaría de Educación.
- Todo empleado/a de las DDE, independientemente del nivel o situación con respecto al grado de confianza y actividad desarrollada, tendrá oportunidad de ser capacitado y ampliar sus oportunidades de desarrollo personal y profesional.
- Por medio de la capacitación se orientará el fortalecimiento del compromiso de los empleados/as de las DDE, con una gestión efectiva, transparente y económica para elevar la confianza y el respeto de los ciudadanos hacia la Secretaría de Educación.
- La capacitación es un proceso de gestión humana y de formación de los empleados/as, por lo que han de orientarse hacia el mejoramiento de la capacidad de la DDE, para desarrollar sus actividades y prestar más eficientemente los servicios públicos bajo su responsabilidad, lo cual supone capacidad de aprendizaje colectivo para comprender el entorno y sus demandas.
- Con el objeto de organizar la capacitación internamente, la DDE formulará un Plan de Capacitación con la periodicidad de un año, que estará basado en las necesidades identificadas por medio de un diagnóstico o su actualización anual.
- Todo empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemática a la capacitación que le sean asignadas, de lo contrario deberá documentar y justificar oportunamente su inasistencia.
- La selección de los participantes ante una oportunidad de capacitación no planificada, se realizará teniendo en cuenta criterios de rendimiento en el desempeño de su cargo; relación entre el cargo y la temática a tratarse y los resultados derivados de la última evaluación aplicada al empleado.
- La participación en un proceso de capacitación por parte de un miembro del personal, obligará a este a realizar una devolución y/o socialización de los conocimientos adquiridos con el personal y bajo la modalidad que sea establecido por la Subdirección de Talento Humano, quien estará a cargo de los procesos de capacitación.

- Las áreas generales de capacitación estarán orientadas de manera general de acuerdo al perfil del cargo, las implicaciones y obligaciones del trabajo que desarrolla cada uno de los empleados.
- Todo plan o programa de capacitación implementado deberá ser evaluado y sus resultados comunicados a la Dirección Departamental.
- Toda capacitación adquirida por el empleado deberá registrarse en el expediente del mismo; en la Subdirección de Talento Humano de la DDE.
- El plan o programa de capacitación debe contener su respectivo presupuesto, a efecto de ser considerado en el presupuesto de la DDE anual de forma oportuna.
- El plan o programa de capacitación ha de especificar el tiempo de duración, los participantes o beneficiarios, los recursos humanos y materiales requeridos para su ejecución y los indicadores y mecanismos de evaluación a fin de asegurar su exitosa y adecuada ejecución.
- El plan o programa de capacitación debe ser aprobado por la Dirección Departamental previo a su implementación. Cualquier adecuación o reprogramación deberá ser igualmente notificada a la Dirección Departamental para efectos de planificación y gestión.
- La Subdirección de Talento Humano establecerá el fortalecimiento de los procesos de planificación e implementación de programas de capacitación y formación.
- Los requerimientos de capacitación individual de un empleado/a podrán ser identificados por él mismo y presentar solicitud a su jefe inmediato, quien dará trámite por medio de la Subdirección de Talento Humano y esta resolverá de acuerdo a disponibilidad presupuestaria.

### **5.8 Acciones a Desarrollar:**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

#### **5.8.1 Recursos;**

- **HUMANOS**

Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: abogados, licenciados en administración, contadores, Ingenieros, Psicólogos, etc.

- **MATERIALES**

#### **Infraestructura**

Las actividades de capacitación se desarrollarán en ambientes adecuados proporcionados por la DDE.

#### **Mobiliario, Equipo y Otros.**

Está conformado por sillas, carpetas y mesas de trabajo, pizarra, marcadores, equipo multimedia, data show, computadora, entre otros.

#### **Documentos Técnico-Educativo.**

Entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

### **5.8.2 Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiado con lo presupuestado por cada DDE en su presupuesto anual.

## **5.9 Resultados del Diagnóstico de Análisis de Necesidades de Capacitación**

En las Direcciones Departamentales, la identificación de necesidades de capacitación se determinará por medio de la evaluación del desempeño del personal y del diagnóstico de las necesidades de capacitación que permitan atender dicha demanda de forma sistemática y ordenada.

La identificación de necesidades de capacitación permitirá a las DDE, reconocer las áreas donde se necesita mejorar y actualizar el conocimiento de los servidores de las DDE; para contribuir al desempeño eficiente de las funciones y la atención de necesidades humanas de los empleados.

Se considerará que existen necesidades de capacitación de los empleados cuando se identifiquen situaciones tales como:

Retraso en la ejecución del trabajo y cumplimiento de órdenes, insuficiencia del conocimiento técnico del personal de un área en particular, cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal, una lenta atención de las demandas de la comunidad, desperdicios de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado, desinterés del personal en relación con los objetivos y metas de la Secretaría de Educación, insuficiencia en los métodos de atención al cliente, deficiencia en la distribución, vigilancia, y supervisión de órdenes, ineficiencia o negligencia de los servidores públicos, obsolescencia de métodos y procedimientos administrativos y/o técnicos.

Cada una de estas situaciones se atenderá, según el área o personal que lo requiera; o bien mediante la ejecución de un programa global de capacitación que atienda al conjunto de la organización administrativa y su personal.

**5.10 Análisis de las necesidades de capacitación en la DDE por cada dependencia:**

<b>NECESIDADES DE CAPACITACIÓN</b>	
<b>DEPENDENCIA</b>	<b>TEMAS SEGÚN PERFIL DEL PUESTO</b>
<b>Dirección Departamental</b>	1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación; 11) Reglamentos generales aplicables; 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y, 13) Principios Generales del Derecho. Marco Normativo del control interno. 14) Cultura y Desarrollo Organizacional.
<b>Auditoría Interna</b>	Leyes Jurídicas y de procedimientos y administración, Ley fundamental de educación, leyes especiales de educación, código de ética y acceso a la información pública. Auditorías, Rendición de Cuentas y la Opinión del Auditor Interno. Uso y manejo de normas NIIF y NIAS.
<b>Secretaría Departamental</b>	1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;

**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

	<p>11) Reglamentos generales aplicables;</p> <p>12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,</p> <p>13) Principios Generales del Derecho.</p> <p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p>
<b>Planificación y Evaluación</b>	<p>1) Constitución de la República;</p> <p>2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables;</p> <p>3) Ley Fundamental de Educación;</p> <p>4) Estatuto del Docente Hondureño;</p> <p>5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia;</p> <p>7) Leyes Especiales de Educación;</p> <p>8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022;</p> <p>9) Leyes que rigen la Administración Pública;</p> <p>10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;</p> <p>11) Reglamentos generales aplicables;</p> <p>12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,</p> <p>13) Principios Generales del Derecho.</p> <p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p> <p>Manejo del Sistema SIAFI.</p> <p>Diplomado en Planificación Estratégica.</p>
<b>Unidad de Supervisión</b>	<p>1) Constitución de la República;</p> <p>2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables;</p> <p>3) Ley Fundamental de Educación;</p> <p>4) Estatuto del Docente Hondureño;</p> <p>5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia;</p> <p>7) Leyes Especiales de Educación;</p> <p>8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022;</p> <p>9) Leyes que rigen la Administración Pública;</p> <p>10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;</p> <p>11) Reglamentos generales aplicables;</p>

**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

	<p>12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,</p> <p>13) Principios Generales del Derecho.</p> <p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p> <p>Curso Propedéutico en Supervisión y Acompañamiento Educativo.</p>
<b>Comunicación y Prensa</b>	<p>Leyes Jurídicas y de procedimientos y administración, Ley fundamental de educación, leyes especiales de educación, código de ética y acceso a la información pública. Taller de Comunicaciones.</p> <p>Plataformas virtuales.</p>
<b>Enlace de Transparencia</b>	<p>Leyes Jurídicas y de procedimientos y administración, Ley fundamental de educación, leyes especiales de educación.</p> <p>Diplomado en Acceso a la Información Pública. Capacitaciones de Ley de Transparencia, Portal de Transparencia. Código de Ética del Docente. Código de Ética del Servidor Público.</p> <p>Plataformas virtuales.</p>
<b>Tecnología de la Información</b>	<p>Leyes Jurídicas y de procedimientos y administración, Ley fundamental de educación, leyes especiales de educación.</p> <p>Diplomado en redes.</p> <p>Diplomado en Comunicaciones inalámbricas</p> <p>Diplomado en reparador de datos.</p> <p>Plataformas virtuales.</p>
<b>Subdirección de Administración y Finanzas</b>	<p>1) Constitución de la República;</p> <p>2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables;</p> <p>3) Ley Fundamental de Educación;</p> <p>4) Estatuto del Docente Hondureño;</p> <p>5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia;</p> <p>7) Leyes Especiales de Educación;</p> <p>8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022;</p> <p>9) Leyes que rigen la Administración Pública;</p> <p>10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;</p> <p>11) Reglamentos generales aplicables;</p> <p>12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,</p> <p>13) Principios Generales del Derecho.</p> <p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p>

**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

	Manejo del Sistema SIAFI.
<b>Subdirección de Adquisiciones</b>	Leyes Jurídicas y de procedimientos y administración, Ley fundamental de educación, leyes especiales de educación.  Curso de Honducompras 1 y 2, plataforma SIPLAE, Elaboración de PACC. Ley de Contratación del Estado.
<b>Subdirección de Talento Humano</b>	1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; Ley de Servicio Civil. 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación; 11) Reglamentos generales aplicables; 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y, 13) Principios Generales del Derecho. Marco Normativo del control interno. 14) Cultura y Desarrollo Organizacional.  Curso de SIARDH, Capacitación de Ética y Recursos Humanos.  Curso en Gestión del Talento Humano. Legislación Laboral.
<b>Subdirección de Programas y Proyectos</b>	1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación; 11) Reglamentos generales aplicables; 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,



**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

	<p>13) Principios Generales del Derecho. Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional. Diplomado en Gestión y Evaluación de Proyectos.</p>
<b>Subdirección de Modalidades Educativas</b>	<p>1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación; 11) Reglamentos generales aplicables; 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y, 13) Principios Generales del Derecho. Marco Normativo del control interno. 14) Cultura y Desarrollo Organizacional. Diplomado en las diferentes Modalidades Educativas.</p>
<b>Subdirección de Currículo y Evaluación</b>	<p>1) Constitución de la República; 2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables; 3) Ley Fundamental de Educación; 4) Estatuto del Docente Hondureño; 5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia; 7) Leyes Especiales de Educación; 8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022; 9) Leyes que rigen la Administración Pública; 10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación; 11) Reglamentos generales aplicables; 12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y, 13) Principios Generales del Derecho.</p>

**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

	<p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p> <p>Diplomado en Educación Prebásica, Básica, Media y de Redes Educativas.</p>
<b>Subdirección de Servicios Educativos</b>	<p>1) Constitución de la República;</p> <p>2) Instrumentos Internacionales de Derechos Humanos y demás aplicables;</p> <p>3) Ley Fundamental de Educación;</p> <p>4) Estatuto del Docente Hondureño;</p> <p>5) Ley de Fortalecimiento a la Educación Pública y la Participación Comunitaria; 6) Código de la Niñez y de la Adolescencia;</p> <p>7) Leyes Especiales de Educación;</p> <p>8) Ley de Visión de País 2010-2038 y Plan de Nación 2010-2022;</p> <p>9) Leyes que rigen la Administración Pública;</p> <p>10) Reglamentos Generales y Especiales de Educación;</p> <p>11) Reglamentos generales aplicables;</p> <p>12) Los acuerdos y disposiciones administrativas; y,</p> <p>13) Principios Generales del Derecho.</p> <p>Marco Normativo del control interno.</p> <p>14) Cultura y Desarrollo Organizacional.</p> <p>Diplomado en Servicios Educativos.</p>

**5.11 Priorización de los Temas de Capacitación:**

<b>PRIORIZACIÓN DE LOS TEMAS DE CAPACITACIÓN</b>	
<b>TEMAS DE CAPACITACIÓN</b>	<b>DIRIGIDO A:</b>
Relaciones Humanas. Atención al Cliente. Liderazgo y Motivación. Inteligencia Emocional. Medidas de Bioseguridad. Gestión de la calidad total. Marco Normativo del Sistema de Educación. (toda la legislación). Código de Ética del Servidor Público. Implementación del Manual de Procesos de las DDE.	Todo el Personal.
Diplomado en Acceso a la Información Pública. Capacitaciones de Ley de Transparencia. Portal de Transparencia.	Enlace de Transparencia
Auditorías, Rendición de Cuentas y la Opinión del Auditor Interno. Uso y manejo de normas NIIF y NIA'S.	Auditoría Interna
Diplomado en Planificación Estratégica.	Unidad de Planificación y Evaluación.
Curso Propedéutico en Supervisión y Acompañamiento Educativo.	Unidad de Supervisión.
Taller de Comunicaciones. Plataformas virtuales y/o Redes Sociales.	Unidad de Comunicación y Prensa.
Diplomado en redes. Diplomado en Comunicaciones inalámbricas. Diplomado en reparador de datos. Plataformas virtuales.	Unidad de Tecnología de la Información.
Manejo del SIAFI /Presupuesto. Ley General de Presupuesto.	Subdirección de Administración y Finanzas. Subdirección de Adquisiciones.
Curso de Honducompras 1 y 2, plataforma SIPLAE, Elaboración de PACC. Ley de Contratación del Estado.	Subdirección de Adquisiciones.
Curso de SIARDH, Capacitación de Ética y Recursos Humanos. Curso en Gestión del Talento Humano. Legislación Laboral.	Subdirección de Talento Humano.
Diplomado en Gestión y Evaluación de Proyectos.	Subdirección de Programas y Proyectos.

**Producto 4: Diagnóstico de Talento Humano en las 18DDE.****2021**

Diplomado en las diferentes Modalidades Educativas.	Subdirección de Modalidades Educativas.
Diplomado en Educación Prebásica, Básica, Media y de Redes Educativas.	Subdirección de Currículo y Evaluación.
Diplomado en Servicios Educativos.	Subdirección de Servicios Educativos.

**5.12 Implementación del Plan de Capacitación**

Es la etapa de la puesta en marcha del plan de capacitación, específicamente se coordina y prepara el programa para el desarrollo del evento, utilizando murales de información visibles en las DDE u otro medio para difundir la realización del evento.

La ejecución de las actividades de capacitación puede darse de distintas modalidades, dependiendo de la programación establecida: conferencia, seminario, talleres, diplomados, películas- videos, cursos, etc.

En esta fase debe estar considerada los diversos medios de capacitación y decisiones de todos los aspectos del proceso, como motivar al personal hacia el aprendizaje, distribuir la enseñanza en el tiempo, asegurar el impacto, que se aplique lo aprendido, de ello dependerá el contenido, de la enseñanza y características del educando. Hay que reiterar la importancia de los principios del aprendizaje como: la motivación, reforzamiento, repetición, participación activa y retroalimentación.

Observar la transparencia del aprendizaje esto es, aplicar al trabajo lo aprendido, para que la capacitación sea útil, lo opuesto es el fracaso, de allí que se debe capacitar en tareas similares al trabajo mismo.

Además, se debe tener en cuenta, que el programa de capacitación debe ser planificado y con la interacción del método, calidad de instructores y características de los colaboradores a instruir, por ello, se debe hacer lo siguiente:

- a. Análisis del Método: Contenido, características del individuo, aptitudes
- b. Calidad de Instructores: es un aspecto fundamental en el éxito del programa de capacitación
- c. Observar los principios del aprendizaje:
  - ✓ Motivación, ayuda al aprendiz.
  - ✓ Reforzamiento a tiempo.
  - ✓ Evitar la tensión, es negativa.
  - ✓ Buscar la participación.
  - ✓ Facilitar la retroalimentación.

Para que la capacitación se ejecute en forma armónica, y sobre todo que cumpla sus objetivos dependerá principalmente de los siguientes factores:

- a) *Adecuación del programa de entrenamiento a las necesidades de la Dirección Departamental.*

La decisión de establecer determinados programas de entrenamiento debe depender de la necesidad de preparar determinados empleados o mejorar el nivel de los empleados disponibles. La capacitación debe ser la solución de los problemas que dieron origen a las necesidades diagnosticadas o percibidas.

*b) La calidad del material de la capacitación.*

El material de enseñanza debe ser planeado de manera cuidadosa, con el fin de facilitar la ejecución de la capacitación. El material de enseñanza busca concretar la instrucción, objetivándola debidamente, facilitar la comprensión del aprendiz por la utilización de recursos audiovisuales, aumentar el rendimiento del entrenamiento y racionalizar la tarea del instructor.

*c) La Cooperación de los Jefes y Director Departamental*

La Capacitación debe hacerse con todo el personal de la Dirección Departamental, en todos los niveles y funciones. Su mantenimiento implica una cantidad considerable de esfuerzo y de entusiasmo por parte de todos los participantes en la tarea, además de implicar un costo que debe ser considerado como una inversión que capitalizará dividendos a mediano plazo y a corto plazo y no como un gasto superfluo.

Es necesario contar con un espíritu de cooperación del personal, jefes y Director Departamental, ya que estos deben participar de manera efectiva en la ejecución del programa.

El mejor entrenamiento que un superior puede tener es contar con una dirección adecuada y abierta, y el mejor entrenamiento que un empleado puede tener es contar con una supervisión eficiente.

*d. La calidad y preparación de los instructores.*

El éxito de la ejecución dependerá de interés, del esfuerzo y de la capacitación de los instructores. Es muy importante el criterio de selección de los instructores. Éstos deberán reunir ciertas cualidades personales: facilidad para las relaciones humanas, motivación por la función, raciocinio, capacidades didácticas, exposición fácil, además del conocimiento de la especialidad.

Es muy importante que este instructor llene un cierto número de requisitos. Cuanto mayor sea el grado en que el instructor posea tales requisitos, tanto mejor desempeñará su función.

*e. La calidad de los aprendices.*

Aparentemente, la calidad de los aprendices influye de manera sustancial en los resultados del programa de capacitación. Tanto que los mejores resultados se obtienen con una selección adecuada de los aprendices, en función de la forma y del contenido del programa de los objetivos de la capacitación para que se llegue a disponer del personal más adecuado para cada trabajo.

### **5.13 Evaluación de la Capacitación**

La evaluación es un proceso continuo que comienza con el desarrollo de los objetivos de capacitación. Lo ideal es evaluar los programas de capacitación desde el principio, durante, al final y una vez más después de que los participantes regresen a sus trabajos.

En esta fase permite conocer en qué medida se ha logrado cumplir, los objetivos establecidos para satisfacer las necesidades determinadas en el planeamiento.

Al principio, es útil hacer un examen inicial para determinar el nivel de habilidad de cada participante y para recibir información de lo que esperan aprender. Estos datos pueden utilizarse para evaluar si se ha conseguido mejorar el conocimiento y las habilidades y si se ha satisfecho las necesidades de los participantes.

Se puede evaluar tanto el programa como a los participantes, con el único fin de conocer los logros, como las deficiencias, con el fin de considerarlos y/o corregirlos.

Para la evaluación del programa se recomienda medir: la reacción o impacto que generó, el aprendizaje para saber en cuanto se incrementaron los conocimientos, habilidades y destrezas de los participantes, las actitudes para conocer en cuanto han modificado su conducta o comportamiento y finalmente los resultados finales para saber si la DDE ha mejorado sus resultados.

En cuanto a la evaluación de los participantes, se hace necesario aplicar tanto una prueba de entrada como de salida, independientemente de las evaluaciones parciales que pudieran aplicarse durante el desarrollo del evento de capacitación. Uno de los problemas relacionados con cualquier programa de capacitación se refiere a la evaluación de su eficiencia.

Esta evaluación debe considerar dos aspectos principales:

1. Determinar hasta qué punto la capacitación produjo en realidad las modificaciones deseadas en el comportamiento de los empleados.
2. Demostrar si los resultados de la capacitación, presentan relación con la consecución de las metas de la DDE.

Las etapas de evaluación de un proceso de capacitación:

- En primer lugar, es necesario establecer normas de evaluación antes de que se inicie el proceso de capacitación.
- Es necesario también suministrar a los participantes un examen anterior a la capacitación y la comparación entre ambos resultados permitirá verificar los alcances del programa. Si la mejora es significativa habrán logrado sus objetivos totalmente, si se cumplen todas las normas de evaluación y si existe la transferencia al puesto del trabajo.

Los criterios que se emplean para evaluar la efectividad de la capacitación se basan en los resultados que se refieren a:

- Las reacciones de los capacitados al contenido del programa y al proceso general.
- Los acontecimientos que se hayan adquirido mediante el proceso de capacitación.
- Los cambios en el comportamiento que se deriven del curso de capacitación.
- Los resultados o mejoras mensurables para cada miembro de la DDE como menor tasa de rotación, o ausentismo.

#### **5.14 Seguimiento de la Capacitación**

Finalmente se hace necesario efectuar el seguimiento, tanto del programa como a los participantes, para garantizar el efecto multiplicador de la capacitación y obtener información para efecto de posibles reajustes.

Aunque no es fácil medir con precisión los resultados de la capacitación, la evaluación puede conllevar dos dimensiones, desde el punto de vista de la DDE, en cuánto mejoró sus niveles de productividad y rendimiento económico, y desde el punto de vista del empleado en cuánto posibilitó su eficiencia y sus perspectivas de desarrollo personal.

Específicamente consiste en verificar el cumplimiento de objetivos, comparando el desempeño antes y después de la capacitación, contrastando el rendimiento y productividad de grupos capacitados versus grupos no capacitados; tasas de errores antes y después de la capacitación, ausentismos, etc..

Actualmente el control de la idoneidad o no del programa de capacitación está en función al impacto en el trabajo, es decir, si el personal mejoró de modo significativo su rendimiento, el trato al público, su identificación con la institución, o cualquier otro indicador que permita cuantificar el cumplimiento de los objetivos del proceso de capacitación, será un éxito

## **6. Conclusiones y Recomendaciones**

### **6.1 Conclusiones**

- 1) La Dirección Departamental, establecerá por medio del Subdirector/a de Talento Humano, el fortalecimiento de los procesos de planificación e implementación de programas de capacitación y formación.
- 2) Los requerimientos de capacitación individual de un empleado podrán ser identificados por él mismo y presentar solicitud a su jefe inmediato, quien dará trámite por medio de la Subdirección de Talento Humano y esta resolverá de acuerdo a disponibilidad presupuestaria.
- 3) Toda capacitación adquirida por el empleado deberá registrarse en el expediente del mismo.
- 4) Realizar el diagnóstico sobre las necesidades de capacitación, previamente a cualquier curso de capacitación, permite identificar los aspectos en los que los empleados están presentando deficiencias que requieren subsanarse a través del proceso de capacitación; omitir la investigación de necesidades de capacitación causará pérdidas de tiempo, económicas, y llevará a la DDE al error típico de capacitar por capacitar, generando en los empleados rechazo y aburrimiento, ya que asisten a los cursos sólo por cumplir el requisito.  
Cuando el proceso de capacitación se fundamenta en las necesidades reales de los empleados, la DDE se beneficia al mejorar la calidad, la eficacia y el desempeño en el trabajo realizado por los empleados capacitados.
- 5) También estos van motivados y obtienen mayor provecho, ya que además de los conocimientos encuentran una opción para desarrollarse y tener un mejor nivel de vida, provocándoles con esto satisfacción al ejecutar su trabajo, ya que obtienen reforzamientos que pueden consistir en recompensas económicas, reconocimientos públicos, aprobación, sentimiento del deber cumplido o la esperanza de una posible promoción.

### **6.2 Recomendaciones**

- 1) El plan de capacitación deberá contener su respectivo presupuesto, a efecto de ser considerado en el presupuesto anual de la Dirección Departamental de forma oportuna y anticipada para la reserva de los recursos a ejecutar.
- 2) El Subdirector de Talento Humano debe procurar la implementación de las metodologías de las capacitaciones, a efecto de que al final del período pueda evaluar y monitorear el plan de capacitación.
- 3) Realizar alianzas estratégicas con universidades (convenios de cooperación) para intercambio de conocimientos, cursos y talleres que sean de interés para la Dirección Departamental.