

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias de la Educación  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



**Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de  
evaluación del desempeño del instituto diversificado por cooperativa  
del municipio de Huité del departamento de Zacapa  
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)**

Ana Elizabeth Romero Morales

Zacapa, septiembre 2014

**Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de  
evaluación del desempeño del instituto diversificado por cooperativa  
del municipio de Huité del departamento de Zacapa**  
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Ana Elizabeth Romero Morales

Licda. Ligia Isabel Boche Morales (**Asesora**)

Lic. Walter Eduardo López Castillo (**Revisor**)

Zacapa, septiembre 2014

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**Lic. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**Lic. Dinno Marcelo Zaghi García**

Decano

**M. Sc. Dilia Figueroa de Teos**

Vice Decana

**Lic. Leonel Sandoval**

Coordinador Regional

**Licda. Gladys Córdón**

Coordinadora de sede

**DICTAMEN DE APROBACIÓN  
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**ASUNTO: Ana Elizabeth Romero Morales**  
Estudiante de la carrera de Licenciatura en  
Pedagogía y Administración Educativa, de esta  
Facultad, solicita autorización para realizar Informe  
de Práctica Profesional Dirigida para completar  
requisitos de graduación.

Dictamen 02/2014

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio de Huité del departamento de Zacapa.** Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Ana Elizabeth Romero Morales**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.

  
**Lic. Dinno Marcelo Zaghi**  
Decano

Facultad de Ciencias de la Educación

c.c archivo

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
Guatemala treinta y uno de mayo del año dos mil catorce.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio de Huité del departamento de Zacapa". Presentado por la estudiante Ana Elizabeth Romero Morales, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



Licda. Ligia Isabel Pacheco Morales

Asesora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.  
Guatemala, treinta y uno de julio del dos mil catorce.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio de Huité del departamento de Zacapa" Presentado por la estudiante Ana Elizabeth Romero Morales, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

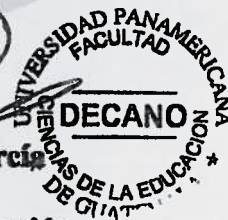
  
**Lic. Walter Eduardo López Castillo**  
Revisor



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
*Guatemala a los cinco días del mes de agosto del año dos mil Catorce-----*

*En virtud que la Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Diseño de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité del Departamento de Zacapa", presentado por Ana Elizabeth Romero Morales, previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de Dictamen de Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor, se autoriza la impresión de dicho informe.*

  
**Lic. Dinno Marcelo Zaghi García**  
**Decano**  
**Facultad de Ciencias de la Educación**



## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Al creador de todas las cosas, el que me ha dado fortaleza para continuar cuando a punto de caer he estado; por ello, con toda la humildad que de mi corazón puede emanar, dedico primeramente mi trabajo a Dios.

### **A mis padres**

De igual forma, dedico este trabajo a mi madre y padre que han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores, lo cual me ha ayudado a salir adelante en los momentos más difíciles.

### **A mis hermanos**

A mis hermanos Magaly, Keren y Josué que siempre han estado junto a mí y brindándome su apoyo incondicional.

### **A mis sobrinitos**

Emanuel y Ariana por hacer de mis días los mejores y por darme ese amor sincero que día con día crece más, me hacen feliz los amo.

### **A mis amigas**

Wuendy Sierra, Damaris Sosa que gracias a su apoyo siempre me han animado a salir adelante y a luchar por lo que quiero.



## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capitulo 1	1
Marco Contextual	1
1.1 Descripción del tipo de institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	1
1.3 Visión y misión	2
1.4 Estructura organizativa	3
1.5 Ubicación geográfica	4
Capítulo 2	5
Diagnostico institucional	5
2.1 Descripción de la metodología aplicada	5
2.1.1 Técnicas	5
2.1.2 Instrumentos	5
2.1.3 Informantes	7
2.1.4 Unidades de análisis	7
2.2 Resultados del diagnóstico institucional	8
Capítulo 3	11
Sistematización de la práctica	11
3.1 Desarrollo de la práctica	11
3.1.1 Área trabajada	12
3.1.2 Actividades desarrolladas	13
3.1.3 Lecciones aprendidas	14
3.1.4 Propuesta de mejora	14
3.1.5 Fundamentación teórica de la propuesta	15
Conclusiones	17
Recomendaciones	18

Referencias bibliográficas	19
Apéndice	20
Anexo	23
Anexo 1 Solicitud de práctica	23
Anexo 2 ficha del estudiante	24
Anexo 3 Resultados finales	25
Anexo 4 Galería fotográfica	26
Anexo 5 actas de inicio y cierre	27

## Índice de Tablas

Tabla 1 Resultados de la observación física	6
Tabla 2 FODA	8

## **Resumen**

La práctica profesional dirigida se realizó en el instituto diversificado por cooperativa en el municipio de Huité departamento de Zacapa, se efectuó un diagnóstico institucional con el fin de recolectar información del establecimiento educativo, para ello se ejecutó una entrevista al director, donde expuso las necesidades y las fortalezas del instituto, como instrumento se utilizó un cuestionario, como ente principal (FODA) se encontraron los hallazgos, así como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tomando como base las debilidades fue donde surgió realizar el diseño de un manual de técnicas e instrumentos para el proceso de evaluación del desempeño, como una propuesta de mejora al proceso laboral, con mucha utilidad para el director del establecimiento, pues con ello el fomentará la evaluación en su personal tanto administrativo como docente.

Se desarrollaron diversas actividades dentro del proceso de práctica con el fin de conocer los diferentes documentos administrativos que se manejan dentro de la dirección del instituto, una de las actividades desarrolladas fue el ordenamiento de expedientes de alumnos a egresar y egresados. Para mejorar el proceso de formación dentro del instituto se dejó como propuesta de mejora un manual para el proceso de evaluación del desempeño laboral por que hoy en día hay muchos docentes que no desempeñan su labor de una manera eficiente y eficaz y por ello se diseñó el manual para que el director del establecimiento pueda evaluar el desempeño de todo su personal tanto administrativo como docente.

## **Introducción**

La evaluación del desempeño es un proceso para la administración del recurso humano tiene funciones principales tales como: conocer las fortalezas, intereses, y debilidades del personal con el que se cuenta, con ello aprovechar al máximo las capacidades del mismo, por lo cual se diseñó un manual que contiene técnicas e instrumentos de evaluación de desempeño para mejorar la calidad educativa siendo de beneficio para toda la entidad educativa, una de las grandes expectativas que tiene dicho manual es que brindará al director técnicas e instrumentos para la evaluación del desempeño de su personal administrativo y docente..

Este documento se encuentra enlistado en capítulos los cuales se definen en el capítulo 1 el marco contextual, donde se refiere a la descripción de la institución, su reseña histórica, la misión y visión de la institución. El Instituto Mixto de Educación Diversificada por Cooperativa fue fundado en año 2003, el profesor Mario Haroldo Salguero Estrada, hizo las primeras gestiones para lograr la autorización de la carrera de magisterio, la primera promoción inicio en el año 2003, el profesor: Robidio Portillo el actual Director del establecimiento asumió la responsabilidad del Instituto desde el año 2005,

En el capítulo 2 se enfoca en el diagnostico institucional, adjuntadas las técnicas e instrumentos utilizados para la realización de la misma, así como también las unidades de análisis y los resultados del diagnóstico (FODA) las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

.En el capítulo 3 se encuentra enmarcado en la sistematización de la práctica, en el desarrollo de la misma, objetivos, el área trabajada, actividades desarrolladas, lecciones aprendidas, propuesta de mejora y fundamentación teórica sobre la evaluación del desempeño, se desarrolló diversas actividades dentro del proceso de práctica con el fin de conocer los diferentes documentos administrativos que se manejan dentro de la dirección del instituto, una de las actividades desarrolladas fue el ordenamiento de expedientes de alumnos a egresar y egresados.

# **Capítulo 1**

## **Marco Contextual**

### **1.1 Descripción del tipo de institución**

El Instituto Diversificado por Cooperativa tipo pública se encuentra localizado en el barrio el campo, del municipio de Huité departamento de Zacapa consta con una cooperativa la cual está enmarcada dentro del centro educativo como la base fundamental de la institución.

La institución atiende jornada vespertina a un total de 98 estudiantes entre ellos 64 estudian la carrera de maestro de educación primaria y 30 en la carrera de bachilleres en educación, cuenta con 8 docentes los cuales su capacidad académica para ejercer su labor.

### **1.2 Reseña histórica de la institución**

El Instituto Mixto de Educación Diversificada por cooperativa de Enseñanza. Fue fundado en el año dos mil tres, mediante resolución No. UDA-Z-0005-03 DE FECHA 19/01/2003. El Prof. Mario Haroldo Salguero Estrada hizo las primeras gestiones para lograr la autorización de dicha carrera. La primera promoción inicio en el año dos mil tres.

La Profa. Jessica Marisela Capul Capul, estuvo como directora los ciclos escolares de 2003 y 2004, luego el Prof. Robidio Portillo Salguero asumió la dirección en el ciclo escolar 2005 hasta la fecha actual. La comunidad no tuvo ninguna participación en la creación de este centro educativo, pero se espera una mayor participación en miras de obtener superación del mismo.

### **Políticas**

**Cobertura:** Garantizar el acceso, permanencia y egreso efectivo de la niñez y la juventud sin discriminación, a todos los niveles educativos y subsistemas escolar y extraescolar.

**Calidad:** Mejoramiento de la calidad del proceso educativo para asegurar que todas las personas sean sujetos de una educación pertinente y relevante.

Modelo de gestión: Fortalecimiento sistemático de los mecanismos de efectividad y transparencia en el sistema educativo nacional.

Recurso humano, Fortalecimiento de la formación, evaluación y gestión del recurso humano del Sistema Educativo Nacional.

Educación bilingüe multicultural e intercultural: Fortalecimiento de la Educación Bilingüe Multicultural e Intercultural.

Aumento de la inversión educativa: Incremento de la asignación presupuestaria a la Educación hasta alcanzar lo que establece el Artículo 102 de la Ley de Educación Nacional, (7% del producto interno bruto).

Equidad: Garantizar la educación con calidad que demandan las personas que conforman los cuatro pueblos, especialmente los grupos más vulnerables, reconociendo su contexto y el mundo actual.

### **1.3 Visión y Misión**

#### **Visión**

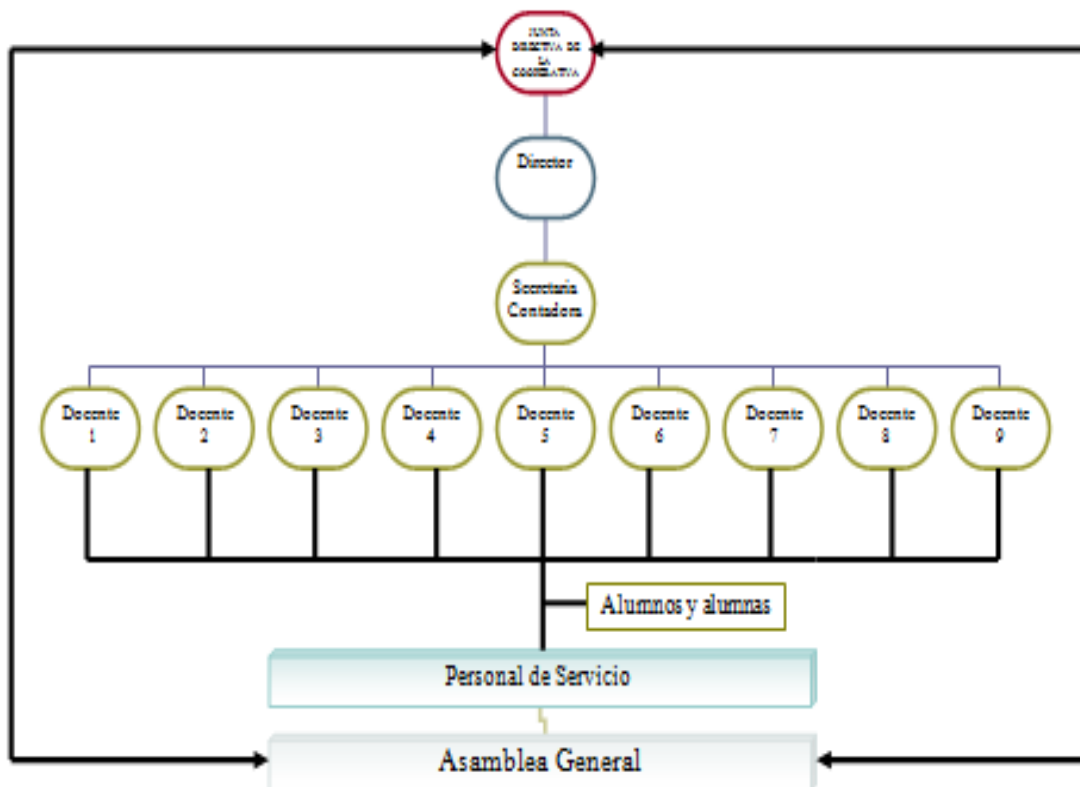
Formar líderes y lideresas que contribuyan al desarrollo de la comunidad, para cumplir estrategias en un mundo cambiante empleando metodologías innovadoras de acuerdo a las necesidades, realidades e intereses de la comunidad educativa y así fortalecer valores éticos y morales para el desarrollo integral en una cultura de paz y democracia de las y los educandos en la cual prevalezca nuestra identidad, valorando y fomentando la interculturalidad guatemalteca en un entorno mundial.



## Misión

Somos una institución formadora de formadores que desarrolle una metodología activa y participativa, con enfoque constructivista, comprometidos a preparar hombres y mujeres emprendedores, capaces de competir ante las exigencias de la globalización, basados en el respeto mutuo, honestidad, justicia y liderazgo, responsabilidad, tolerancia, amabilidad, sin perder de vista nuestra cultura e identidad, para lograr una sociedad intercultural y honesta. Deesa manera satisfacer los estándares de calidad académica enfocados en los procesos de aprendizaje, sin descuidar los procesos activos-prácticos de la enseñanza.

## 1.4 Estructura Organizativa



## 1.5 Ubicación Geográfica

Nombre: Instituto Diversificado por Cooperativa Huité.

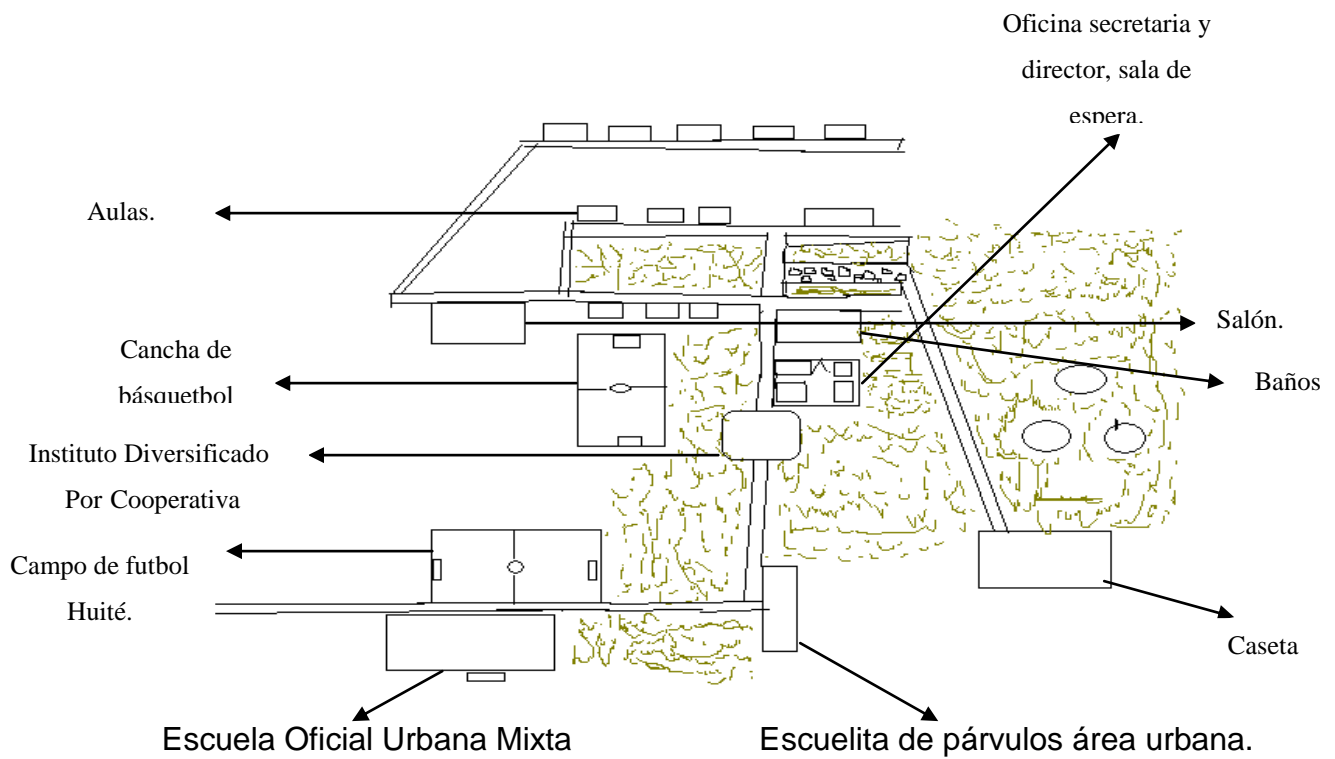
Dirección: Barrió El Campo Huité.

Tipo de institución: Por Cooperativa.

Ubicación geográfica: Plano.

Coordenadas Geográficas N 14° 55. 467' W089° 43. 145'

Coordenada GTM 05840003 1650447



Fecha: 10/06/2014 GPS

## **Capítulo 2**

### **Diagnostico Institucional**

#### **2.1 Descripción de la metodología aplicada**

##### **2.1.1 Técnicas**

Se realizó una entrevista al director del establecimiento Robidio Portillo Salguero quien brindo información factible y enriquecedora para la realización del proceso de práctica profesional dirigida, donde expuso las necesidades y las fortalezas que el Instituto Diversificado por Cooperativa tiene.

Dentro de las técnicas utilizadas esta la observación fue la más factible para determinar la problemática o las problemáticas dentro del instituto, lo cual tuvo como fin el recolectar la mayor información, la necesaria para fortalecer y determinar cuál problemática era la más factible y viable.

##### **2.1.2 Instrumentos**

Se aplicó la guía de observación dentro del proceso de práctica como una herramienta fundamental para facilitar la información del instituto.

Se aplicó la guía del diagnóstico institucional FODA, con el fin de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución.

Se utilizó el cuestionario con una serie de interrogantes donde el director del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa contestó sobre las interrogantes con el fin de facilitar información.

Así mismo la encuesta se utilizó junto con la entrevista efectuada al director del establecimiento para obtener una información cualitativa con el fin de lograr resultados verídicos de la investigación.

Tabla 1 Resultados de la observación física

No.	Aspecto observado	Respuestas	Observaciones y/o comentarios
1	Dimensiones promedio de la oficina	3m x 3m	
2	Ubicación	Muy buena Buena <u>Regular</u> Mala	Se encuentra ubicado en el barrio el campo es un área muy solitaria y no hay alumbrado público y el horario de salida es a las 19horas.
6	Ventilación :	<u>Suficiente</u> Aceptable No aceptable	Cuenta con dos ventanales con persianas.
7	Iluminación	<u>Suficiente</u> Aceptable No aceptable	La iluminación es suficiente cuenta con ventanas amplias y puerta amplia para que ventile el aire.
8	Sala de estar	<u>Si</u> No	Cuenta con sala de espera, con suficientes sillas para que los visitantes puedan estar cómodos.
13	Cuenta con servicio de internet	<u>Si</u> No	Es una herramienta funcional para el proceso administrativo.
15	Cuenta con servicios de ayudas audiovisuales	Si <u>No</u>	El instituto no cuenta con equipo audiovisual, es una de las debilidades que tiene

No.	Aspecto observado	Respuestas	Observaciones y/o comentarios
		Estado	
21	Tiene suficiente agua entubada	<u>Si</u> No	Si tiene suficiente agua potable para el uso de sanitarios.
22	El edificio es	<u>Oficial</u> Privado	Es un edificio por cooperativa y es apoyado por el MINEDUC, por la municipalidad y padres de familia.
25	Otros aspectos que no se consideraron en esta guía de observación.		

Fuente: elaboración propia (2014)

### 2.1.3 Informantes

Las técnicas e instrumentos fueron diseñados específicamente para el director del Instituto Diversificado por Cooperativa así como para todo el personal administrativo, con el fin de enriquecer el conocimiento del entrevistador a cerca de las actividades que se realizan dentro y fuera del Instituto.

### 2.1.4 Unidades de análisis

Dentro de las unidades analizadas esta el libro del Dr. Paulo Reis, ediciones profesionales teniendo como titulo evaluación del desempeño.

Según fuentes consultadas los manuales son herramientas o estrategias porque son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información de una organización. Según James Stoner,

evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”

## 2.2 Resultados del diagnóstico institucional

Tabla 2FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accesibilidad a todas las personas sin importar su clase social.</li> <li>• Buena relaciones laborales en el plantel.</li> <li>• Interés en el trabajo pedagógico.</li> <li>• Vocación de servicio por parte de los docentes.</li> <li>• Colaboración por parte de los padres de familia.</li> <li>• Participación de los padres de familia en la educación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biblioteca.</li> <li>• Becas Escolares.</li> <li>• Albergue estudiantil.</li> <li>• Acceso a Internet.</li> <li>• Centro de cómputo.</li> <li>• Oportunidad de superación.</li> <li>• Apoyo económico municipal.</li> <li>• Accesibilidad al centro educativo.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de un manual que proponga técnicas e instrumentos para evaluación de desempeño.</li> <li>• Falta de un reglamento interno de la cooperativa.</li> <li>• Falta de un compendio de planificaciones que contenga instrumentos de planificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferencias a otros centros educativos.</li> <li>• Problemas psicológicos en algunos alumnos.</li> <li>• Influencia de la moda en algunos alumnos.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de uso de tecnología por algunos estudiantes.</li> <li>• Falta de material didáctico para el personal docente.</li> <li>• Carencia de edificio propio.</li> <li>• Alumnos de primer ingreso con bajo nivel académico.</li> <li>• Falta de alumbrado público entrada y salida del Instituto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajo presupuesto del estado.</li> <li>• Ignorancia por parte de algunos padres de familia.</li> <li>• Analfabetismo por parte de la mayoría de padres de familia.</li> <li>• Drogadicción.</li> <li>• Prostitución.</li> </ul>
--	---

Fuente: elaboración propia 2014

Como parte principal dentro del proceso de práctica profesional dirigida se elaboró el diagnóstico institucional (FODA) con el fin de verificar que hallazgos se encontraban dentro del centro educativo así como también las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Dentro de las fortalezas del centro educativo se encontraron, la accesibilidad a todas las personas sin importar su clase social, ya que dentro de dicho establecimiento asisten alumnos de las partes rurales de nuestro municipio y no se discrimina a ningún estudiante por no tener recursos económicos. Otra de las fortalezas son las buenas relaciones laborales es una fortaleza porque todo el personal laborante y estudiantes se relacionan.

Dentro de las oportunidades que tiene el instituto diversificado por cooperativa Huité están que el centro educativa cuenta con becas escolares, para muchos educandos ya que son de escasos recursos económicos, cuenta con un albergue estudiantil, de mucho apoyo para que los educandos se hospeden y no viajen a las diferentes comunidades del municipio.



Dentro de las amenazas se diagnosticó que dentro de los habitantes del municipio existen muchos jóvenes que prefieren otros centros educativos y no el del municipio, también la mucha ignorancia por parte de los padres de familia, ya que por su analfabetismo ignoran muchas cosas. Tomado como base las debilidades fue donde surgió realizar un diseño de un manual de técnicas e instrumentos para el proceso de evaluación, como una propuesta de mejora al proceso del desempeño laboral, de mucha utilidad para el director del establecimiento, pues con ello el fomentará la evaluación en su personal tanto administrativo como docente, para luego de los resultados de la misma programar actividades de capacitaciones y así retroalimentar el conocimiento de cada uno de ellos con el fin de que desarrollen mejor su labor.

## **Capítulo 3**

### **Sistematización de la práctica**

#### **3.1 Desarrollo de la práctica**

##### **General**

- Diseñar un manual de técnicas para el proceso de la evaluación del desempeño con el fin de obtener calidad laboral.

##### **Específicos**

- Fomentar en los empleados a desempeñar su labor de una manera eficiente y eficaz, estimulando su desarrollo profesional, para optimizar la contribución de cada individuo al logro de la eficiencia en el servicio prestado.
- Capacitar a docentes, director y personal administrativo del Instituto Diversificado por Cooperativa para dar a conocer el manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación de desempeño como beneficio para cada uno de ellos.

El proceso de práctica profesional dirigida se inició con un diagnóstico institucional donde se detectaron las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas del instituto diversificado por cooperativa Huité con el fin de tomar la debilidad más viable y factible para dar una propuesta de solución a determinada problemática.

Se elaboró planes de ejecución con el propósito de suscribir las diferentes actividades realizadas diariamente en la dirección del establecimiento educativo antes mencionado, para enriquecer el conocimiento acerca de la documentación que se maneja en el área administrativa.

Durante el proceso de práctica se encontraron diferentes problemáticas las cuales afectan el proceso de enseñanza aprendizaje de cada uno de los estudiantes así como también la

administración de dicho establecimiento, la evaluación del desempeño es una herramienta factible para determinar la labor de cada uno de los empleados tanto administrativos como docente, si se trabaja de una manera eficiente y eficaz los resultados o los frutos del trabajo serán de éxito. En la ejecución de la práctica se detectó que dentro del Instituto Diversificado por Cooperativa Huité, no contaba con un manual con técnicas ni diseños para el proceso de la evaluación del desempeño para todo el personal del mismo.

Determinando la carencia de un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de proceso de evaluación del desempeño en el Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa se llevó a cabo el diseño de dicho manual ya que hoy en día existe mucho personal que labora solo por su salario y no por vocación e interés por enseñar, se diseñó con el fin de mejorar el desempeño del personal administrativo y docente.

Uno de los resultados es que se deja dentro del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, un manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño, como propuesta de mejora al desempeño del personal administrativo y docente.

### 3.1.1 Área trabajada

El área trabajada en el instituto diversificado por cooperativa fue en el área de secretaria, y dirección del establecimiento, con el fin de enriquecer el conocimiento en cuanto a la administración del instituto así también conocer los instrumentos y herramientas utilizadas para determinado proceso.

Determinando la necesidad de la carencia de un manual con técnicas e instrumentos para la realización de la evaluación del desempeño, se diseñó como propuesta de solución a dicha problemática, con diseños e instrucciones para reforzar el recurso humano dentro del Instituto como ente enriquecedor del conocimiento y así contribuir al buen desempeño laboral ejecutándolo de una manera eficiente y eficaz.

### 3.1.2 Actividades Desarrolladas

Dentro del proceso de práctica profesional dirigida se desarrolló diversas actividades diarias como lo son:

- El llenado de recibos de pagos de colegiatura, se elaboró constantemente por que todos los estudiantes del Instituto cancelan una cierta cuota por su estudio, al igual el llenado de libro de colegiaturas para llevar un control de que alumno a cancelado.
- Ordenamiento de circulares, oficios, cuadros Med por año, correspondencias por año, informes de nóminas, informes de solvencias, calendarios de clase, así como el archivarlos en el lugar correspondiente.
- Se ordenó expedientes de alumnos beneficiados con becas del Ministerio de Educación (MINEDUC), se atendió a los padres de familia de cada alumno becado para firmas de formularios. Ordenamiento de expedientes con su respectiva equivalencia de alumnos egresados del año 2013,
- Entrega de cierres de pensum a alumnos egresados en el año 2013.
- Redacción de un acta con su respectiva certificación con el objetivo de enriquecer el conocimiento a la redacción de un acta, así también se redactó un conocimiento en el respectivo libro de entrega de material didáctico, se llenó el libro de asistencia del personal administrativo, operativo y docente del instituto.
- Llenado de tarjetas de calificaciones de todos los estudiantes del instituto, estudiantes de la carrera de maestro de educación primaria urbana y de los estudiantes de bachillerato en educación del primer bimestre del ciclo escolar.

### 3.1.3 Lecciones aprendidas

El proceso de práctica profesional dirigida dejó como ente enriquecedor del conocimiento diversas experiencias como lo es las relaciones interpersonales con todos los docentes, alumnos, y personal administrativo del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, uno de los aprendizajes que deja dicho proceso es el cómo llenar diferente documentación administrativa, como lo son los recibos de colegiaturas, llenado de libros de asistencia de personal docente y administrativo.

Así también el llenado del libro de colegiaturas, llenado de certificados de alumnos beneficiados con becas, el diseño de actas y conocimientos y así también el ordenamiento de papelerías de alumnos en proceso de formación y alumnos egresados, desempeñando dicho proceso hace que se reproduzcan las buenas relaciones interpersonales por parte de todo el personal. Durante la ejecución de práctica se investigó, analizó e interpretó, cada una de las actividades a desempeñar ya que eran de mucha utilidad para el establecimiento educativo, así como para el aprendizaje personal.

### 3.1.4 Propuesta de mejora

Determinando la carencia de un manual con técnicas e instrumentos para el proceso de evaluación de desempeño en el Instituto Diversificado por cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, se diseñó un manual como una herramienta fundamental para el proceso de evaluación del desempeño del personal administrativo y docente, ya que enriquece el conocimiento del evaluador, así como el aportar diferentes diseños o instrumentos de evaluación, haciéndolo de una manera factible y así retroalimentar la labor de cada trabajador.

### 3.1.5 Fundamentación teórica de la propuesta

#### Evaluación del desempeño

Según Werther y Keith (2000) en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos: “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global

”La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización.

#### Antecedentes de la evaluación del desempeño

Según Dr. Paulo Reis, ediciones Profesionales (2007). Título. Evaluación del Desempeño. Madrid: Morata. La evaluación del desempeño nace en las fuerzas armadas principalmente de los Estados Unidos quienes acogieron el proceso de evaluación para llevar a cabo las comparaciones entre grandes números de oficiales.

- Seleccionar a los candidatos que podrán asistir a las escuelas militares.
- Elegir, luego, a los oficiales entre los graduados en esas escuelas.
- Evaluar periódicamente a los oficiales para conceder después los ascensos o cambios de acuerdo con la escala determinada de puntos.

Cabe destacar, que, con el tiempo, la aplicación de estos métodos de evaluación se extendió a la administración de personal de la empresa privada y pública, después de efectuar los ajustes respectivos en este campo.

Importancia de la evaluación del desempeño.

Las evaluaciones de desempeño proporcionan información valiosa sobre el rendimiento de los trabajadores que permite.

- Vinculación de la persona al cargo.
- Entrenamiento.
- Promociones.
- Incentivos por el buen desempeño.
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre el superior y los subordinados.
- Autoperfeccionamiento del empleado.
- Informaciones básicas para la investigación de Recursos Humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo a la mayor productividad.
- Oportunidad de conocimiento sobre los patrones de desempeño de la empresa.
- Retroalimentación con la información del propio individuo evaluado.
- Otras decisiones de personal como transferencias, gastos.

Sin embargo, de todas ellas, consideramos que una de las más importantes es la retroalimentación que obtiene el empleado en este proceso.

Si se le indica que ha realizado un buen trabajo, el trabajador se sentirá estimulado y creerá que ello puede ayudarle en un futuro a obtener diversas compensaciones por parte de la organización.

El empleado cuyos méritos son calificados, se esforzará en sus tareas diarias, porque sabe que se le vigila y califica su esfuerzo. Sin embargo, cuando un funcionario es calificado como deficiente, a través de la evaluación puede descubrir aspectos inadvertidos que le permita su superación.



## Conclusiones

- Se diseñó un manual para el proceso de evaluación del desempeño como propuesta de mejorar a la labor que cada uno del personal administrativo y docente realiza dentro del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio Huité, con el fin de buscar diferentes propuestas de solución, para mejorar la calidad educativa dentro del Instituto y así los educandos, personal administrativo y docente tengan diferentes estrategias para aprender y desarrollar una labor eficiente y eficaz.
- La evaluación del desempeño laboral, es un proceso por medio del cual se evalúa el servicio que cada empleado da a determinada institución, los datos antes mencionados son el resultado del proceso de práctica profesional dirigida realizada en el Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio Huité, con el fin de innovar el conocimiento del director en cuanto al proceso de evaluación de la labor del personal administrativo y docente.
- Se capacita a todo el personal docente y administrativo a cerca del beneficio que tiene dicho manual como propuesta de mejora para el proceso evaluación del desempeño teniendo como finalidad el reforzar el recurso humano para que desempeñen su labor de una manera eficiente y eficaz que sean capaces de resolver cualquier problema que se les presente, que sean personas competentes.

## **Recomendaciones**

- Aprovechar el manual para poder evaluar el desempeño del personal administrativo y docente del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa.
- Fomentar por parte del director del establecimiento educativo a su personal docente y administrativo a desempeñar su labor de una manera eficiente y eficaz.
- Reforzar el conocimiento de todo el personal administrativo y docente del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, sobre la propuesta de mejora para el buen desempeño laboral.

## Referencias bibliográficas

- Bravo, (2007) manual de evaluación del desempeño para el personal administrativo de la escuela superior politécnica. Ecuador.
- Davis, (2000) en su libro Administración de Personal y Recursos Humanos: “La evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos. México.
- Iturralde Torres, (2010) La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito. Centro América.
- Reis, (2007) Evaluación del Desempeño. Madrid, España.
- Universidad Panamericana, (2014) Manual de Estilo. Guatemala.
- Werther, (2009) administración de personal y recursos humanos. México.

## **Apéndice**

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad de ciencias de la educación

Licenciatura en pedagogía y administración educativa



Manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio de Huité del Departamento de Zacapa.

**Propuesta por:**

Ana Elizabeth Romero Morales

Zacapa, agosto 2014.

**Manual de técnicas e instrumentos para la aplicación de procesos de evaluación del desempeño del Instituto Diversificado Por Cooperativa del municipio de Huité del Departamento de Zacapa.**



## Tabla de Contenidos

Presentación.	1
Título (evaluación del desempeño)	2
Capítulo #1.	3
➤ objetivos.	
➤ general	
➤ específicos	
Capítulo #2.	4
➤ teoría. (evaluación del desempeño).	
Capítulo #3.	7
➤ finalidades.	
Capítulo #4.	8
➤ beneficios de la evaluación de desempeño	
Descripción de procesos.	
Capítulo #5.	10
➤ técnicas para la evaluación del desempeño.	
Capítulo #6.	12
Instrumentos.	
Diseños.	13
➤ #1	
➤ #2	
➤ #3	
➤ #4	
➤ #5	
Conclusiones.	23
Recomendación	24



## **Presentación**

La Exigencia por optimizar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño laboral; así como generar y fortalecer los mecanismos de rendición de cuentas hacia los empleados y los grupos de interés que rodean la acción pública son los fundamentos básicos para impulsar el desarrollo de indicadores de desempeño.

El manual tiene como finalidad el reforzar y brindar al director del establecimiento educativo diferentes técnicas e instrumentos para el proceso de evaluación del desempeño de todos sus trabajadores tanto docentes como personal administrativo.

Tiene como propósito mejorar el desempeño de todo el personal administrativo y docente del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, donde se forman docentes capaces de desempeñar su labor en el ámbito educativo, impartiendo una educación eficiente y eficaz, para que la sociedad pueda desarrollarse para una vida mejor.

El manual es una herramienta fundamental para el proceso de evaluación del desempeño del personal administrativo y docente, ya que enriquece el conocimiento del evaluador así como el aportar diferentes diseños o instrumentos de evaluación, haciéndolo de una manera factible y retroalimentar la labor de cada persona.



# **EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO**

## Capítulo #1

### Objetivos

- General.
  - Medir el nivel del desempeño laboral de todo el personal administrativo y docente del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa.
- Específicos
  - Implementar nuevas estrategias para el proceso de evaluación de desempeño.
  - Fomentar el proceso de evaluación de desempeño en el personal administrativo y docente con el fin de alcanzar calidad y excelencia en el servicio laboral.



## Capítulo #2

### Teoría

#### Evaluación del desempeño

El procedimiento para evaluar el recurso humano se denomina comúnmente “Evaluación de Desempeño”. Sin embargo, nos preguntamos, ¿Qué significa, realmente, evaluar?

Es decir, evaluar involucra estimar el valor que tiene, ya sea una cosa (su calidad, su peso, etc.) o una persona (sus aptitudes, sus acciones, etc.). Hoy en día la evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo.

”La evaluación del desempeño, más concretamente definida por Scott, es: “Un procedimiento de supervisión destinado a mejorar la actuación del empleado en el trabajo para lograr operaciones más efectivas, eficaces y económicas.”

La evaluación del desempeño no es un fin en sí mismo, sino un instrumento, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa; ocurre ya sea que exista o no un programa formal de evaluación en la organización. Los superiores jerárquicos están siempre observando la forma en que los empleados desempeñan sus tareas y se están formando impresiones acerca de su valor relativo para la organización.

#### Antecedentes de la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño nace en las fuerzas armadas principalmente de los Estados Unidos quienes acogieron el proceso de evaluación para llevar a cabo las comparaciones entre grandes números de oficiales.

El War Department de dicho país adoptó, en 1917, este proceso de valoración, principalmente, para los siguientes fines:

- Seleccionar a los candidatos que podrán asistir a las escuelas militares.
- Elegir, luego, a los oficiales entre los graduados en esas escuelas.
- Evaluar periódicamente a los oficiales para conceder después los ascensos o cambios de acuerdo con la escala determinada de puntos.

Cabe destacar, que, con el tiempo, la aplicación de estos métodos de evaluación se extendió a la administración de personal de la empresa privada y pública, después de efectuar los ajustes respectivos en este campo.

Las revisiones regulares de desempeño (de individuos, equipos y gerentes) pueden ofrecerle una perspectiva oportuna sobre la situación de quienes son el alma de la compañía: los empleados. Las encuestas tradicionales de empleados realizadas por los departamentos de Recursos Humanos permiten que la gerencia obtenga comentarios cruciales sobre el negocio. No obstante, una evaluación enfocada en los empleados permite que la gerencia y los empleados participen en un diálogo útil sobre el desarrollo y los objetivos profesionales.

#### Cómo utilizar las encuestas para revisar el desempeño

Utilice los comentarios recopilados con las encuestas de revisión del desempeño para dar forma a los programas de capacitación, al desarrollo de las habilidades del equipo propias del sector y a la planificación de carreras profesionales individuales.

- Autoevaluación. Pídale a los individuos que califiquen su nivel de satisfacción laboral y de desempeño. ¿Alcanzaron los objetivos establecidos al comienzo del trimestre o del año? ¿Los objetivos eran razonables y capaces de ser logrados? Las revisiones anuales de desempeño proporcionan información útil para los debates sobre el desarrollo profesional.
- Evaluación de las habilidades de los empleados y de los equipos. Obtenga perspectivas gerenciales sobre el desempeño y las habilidades de los individuos y de los equipos. Identifique las brechas entre los cuestionarios de autoevaluación de los empleados, y

luego decida qué tipo de capacitación o desarrollo puede ser necesario para alinear las experiencias.

- Eficiencia del personal administrativo y docente. Descubra si los supervisores y los directores comunican bien sus expectativas a sus equipos. ¿Están unificados los objetivos? Utilice las encuestas para determinar si la visión y los objetivos de la compañía son claros para todos los empleados: en los distintos equipos, departamentos y geografías.
- Capacitación profesional y desarrollo. ¿Qué opinan los empleados sobre los programas de capacitación laboral y de desarrollo? ¿Los empleados sienten que en el lugar de trabajo se apoyan sus objetivos y ambiciones profesionales? ¿Qué programas educativos necesitan para cumplir con sus objetivos? Si hubiera un programa especial para repasar el período de tiempo anterior, también puede implementar una encuesta de capacitación especial.
- Estar listo para los ascensos ¿Está listo su empleado para asumir un puesto de mayor responsabilidad? ¿El resto de las personas, superiores, subordinados y compañeros de trabajo, tienen sentimientos positivos respecto del trabajo, el liderazgo y las habilidades de colaboración de esta persona.



## Capítulo #3

### Finalidades

La evaluación del desempeño en la organización tiene varias finalidades; siendo las más importantes las siguientes:

- Efectuar la medición del potencial humano en el desarrollo de sus servicios.
- Establecer criterios y estándares para medir la productividad de los trabajadores tanto administrativos como docentes.
- Implementar políticas salariales y de compensaciones, basados en el desempeño.
- Detectar necesidades y fomentar actividades de capacitación y desarrollo.
- Evaluar la productividad y la competitividad de las unidades y la organización.
- Establecer políticas de promoción, ascensos y rotaciones adecuadas.
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo y elevar el clima organizacional.
- Validar los procesos de selección y asignación de personal.
- Mejorar las relaciones jefe-subordinado basadas en la confianza mutua.
- Actualizar las descripciones de los puestos.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.

El fin primordial de la evaluación del desempeño es fortalecer el recurso humano en este caso el trabajo del personal administrativo y docente del Instituto Diversificado por Cooperativa del municipio de Huité departamento de Zacapa, el manual da diferentes estrategias para evaluar el desempeño y así prestar los servicios de una manera eficiente y eficaz.



## Capítulo #4

### Beneficios de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño genera beneficios tanto para el trabajador, el jefe o superior como para la institución educativa los cuales se exponen a continuación:

Para el trabajador:

- Conoce los aspectos de comportamiento y desempeño que la institución valoriza mas en sus funcionarios
- Conoce cuáles son las expectativas de su jefe respecto a su desempeño y asimismo, según él, sus fortalezas y debilidades.
- Conoce cuáles son las medidas que el jefe va a tomar en cuenta para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, desarrollo etc.)
- Tiene oportunidad para hacer autoevaluación y auto crítica para su autodesarrollo y auto-control.
- Se siente estimulado para trabajar en equipo al obtener una identificación con los objetivos de la institución.
- Se siente estimulado para brindar a la organización sus mejores esfuerzos.

El Director tiene oportunidad para:

- Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los trabajadores, teniendo como base variables y factores de evaluación y, principalmente, contando con un sistema bien planificado, coordinado y desarrollado para ello.
- Tomar medidas con el fin de mejorar el comportamiento de los trabajadores.
- Alcanzar una mejor comunicación con los colaboradores para hacerles comprender la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo.
- Planificar y organizar el trabajo, de tal forma que podrá organizar su unidad para que funcione como un engranaje.



La institución se beneficia, ya que:

- Tiene oportunidad de evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo.
- Invita a los individuos a participar en la solución de los problemas y consulta su opinión antes de proceder a realizar algún cambio.
- Puede identificar a los trabajadores que requieran perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad y seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias.
- Puede dinamizar su política de Recursos Humanos, al:
- Ofrecer oportunidades a los individuos (crecimiento y desarrollo personal),
- Estimular la productividad y
- Mejorar las relaciones humanas en el trabajo.

## Capítulo #5

### Técnicas para la evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño es una parte crítica en la relación existente entre empleador y empleado y las técnicas para ésta son medidas para poder ayudar a realizar un proceso de manera menos subjetiva y más específica. Estas técnicas pueden incluir medidas relacionadas con la productividad, la calidad, el servicio y otros factores específicos del trabajo individual, así como para obtener las metas y los objetivos de la organización.



## Técnica de observación.

## Técnica de desempeño.

La observación, como técnica de evaluación, consiste en "ver" y "oír" los hechos y fenómenos que queremos evaluar, y se utiliza fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos colectivos.

La técnica del desempeño se basa en la práctica de los servicios, se refiere al desenvolvimiento de habilidades y destrezas de las personas para poder desempeñar su trabajo.



## Capítulo #6

### Instrumentos

A continuación se presentan diferentes diseños de evaluación del desempeño con el fin de orientar y enriquecer el conocimiento de cada uno de los lectores, y que puedan utilizarlos como ente funcional para el proceso de formación.

### Errores que se deben evitar en la evaluación del desempeño

a) Error del criterio. Se da cuando el evaluador le asigna mayor ponderación e importancia a un estándar o expectativa, dependiendo de la propia percepción de la persona que están evaluando. Por lo que se recomienda que las evaluaciones se basen en criterios uniformes y justos previamente establecidos.

b) Error del prejuicio. Se da cuando el evaluador toma en cuenta sus propios conceptos, opiniones, creencias acerca de la persona por evaluar, pero que carece de fundamento. Ej.: Prejuicios respecto al sexo, color, raza, religión, edad, estilo del vestuario, ideas políticas.

c) El efecto del halo. Se da cuando se pone una calificación alta o baja a la persona evaluada, basándose en una de sus características personales, es decir, en algo que a él le gusta o le disgusta.

d) Sobre énfasis en un comportamiento reciente. Se da cuando el evaluador evalúa de la persona evaluada la actitud positiva o negativa que se ha generado en el momento o días antes de realizar la evaluación, sin tomar en cuenta todo el período al cual corresponde la evaluación. Ejemplo: Si la evaluación se realiza cada fin de ciclo académico, el evaluador sólo valora lo ocurrido el último mes o la última semana. Si por desgracia la persona evaluada cometió un error en esa semana, sale mal evaluado aunque todo el año haya sido eficiente.

## Diseños

### #1

<b>Evaluación de desempeño</b>
Nombre: _____
Cargo: _____
Departamento: _____

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---

Habilidad para decidir					
Acepta cambios					
Acepta dirección					
Acepta responsabilidades					
Actitud					
Atención a las reglas					
Cooperación					
Autonomía					
Atención a los costos					

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---

Iniciativa personal					
Soporta estrés y presión					
Conocimiento del trabajo					
Liderazgo					
Calidad del trabajo					
Cantidad de producción					
Prácticas de seguridad					
Planeación y organización					
Cuidado del patrimonio					

## Instrucciones.

- Se coloca el nombre completo de la persona a quien se va evaluar.
- El cargo que ocupa dentro de la institución.
- Y el departamento, a que dirección pertenece dentro del establecimiento educativo.

Evaluación de desempeño	
Nombre:	_____
Cargo:	_____
Departamento:	_____

- Donde dice área de desempeño, cada numero tiene una puntuación de 5 puntos de hecho el número 5 es el punteo más alto o se refiere a EXCELENTE.

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5		Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
---------------------	---	---	---	---	---	--	---------------------	---	---	---	---	---

- En la parte donde se encuentra cada ítemse marca con una (X) según el valor que se le va a dar a cada ítem por ejemplo.

Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5	Áreas de desempeño:	1	2	3	4	5
Acepta cambios						Acepta tareas y presiones					
Acepta dirección				X		Conocimiento del trabajo					
Acepta responsabilidades						Liderazgo					
Actitud						Calidad del trabajo					
Atención a las reglas						Cantidad de producción					
Cooperación						Prácticas de seguridad					
Autonomía						Planeación y organización					
Atención a los costos						Cuidado del patrimonio					

## #2

<b>NOMBRE:</b>					
<b>CARGO:</b>					
<b>FECHA.:</b>					
<b>Factores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
Calidad de trabajo realizado.	X				
Esmero en el trabajo.		X			
Conocimiento de su trabajo.					
Muestra buenas relaciones interpersonales.					
Capacidad para resolver problemas.					
Capacidad de innovar.					
Capacidad de hacer.					

## Instrucciones

- Se coloca el nombre completo de la persona a evaluar, su cargo y fecha.

<b>NOMBRE:</b>
<b>CARGO:</b>
<b>FECHA.:</b>

- En la fila 1 se especifican las calificaciones EXCELENTE, MUY BUENO, REGULAR Y MALO.

<b>Factores</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Malo</b>
-----------------	------------------	------------------	--------------	----------------	-------------

- En la columna de factores se encuentran los ítems para evaluar. se marca con una X según la calificación por ejemplo.

Calidad de trabajo realizado.	X				
Esmero en el trabajo.		X			
Conocimiento de su trabajo.					
Muestra buenas relaciones interpersonales.					



### #3

#### EVALUACION DE DESEMPEÑO

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Presenta producción elevada	+	-
Comportamiento dinámico		
Dificultad con los números		
Es muy sociable		

Dificultad para tratar a las personas	+	-
Buena iniciativa		
Hace reclamos		
Teme pedir ayuda		

Tiene espíritu de equipo	+	-
Es ordenado		
No soporta la presión		
Acepta críticas constructivas		

Potencial de desarrollo	+	-
Toma decisiones con criterio		
Es lento y demorado		
Conoce su trabajo		

Buena presentación personal	+	-
Comete muchos errores		
Ofrece buenas sugerencias		
Dificultad para tomar decisiones		

Nunca se muestra antipático	+	-
Producción razonable		
Buena memoria		
Se expresa con dificultad		

## Instrucciones

- se coloca el nombre completo de la persona a quien se va evaluar.
- El cargo que ocupa dentro de la institución.
- Y el departamento, a que dirección pertenece dentro del establecimiento educativo.

EVALUACION DE DESEMPEÑO	
Nombre:	_____
Cargo:	_____
Departamento:	_____

- Según la calificación en los ítems se coloca una X en (+) si la puntuación es alta y una X en (-) si la puntuación es baja. Por ejemplo.

Presenta producción elevada	+	-	Dificultad para tratar a las personas	+	-
Comportamiento dinámico	X		Buena iniciativa		X
Dificultad con los números			Hace reclamos		
Es muy sociable			Teme pedir ayuda		
Tiene espíritu de equipo	+	-	Potencial de desarrollo	+	-
Es ordenado			Toma decisiones con criterio		
No soporta la presión			Es lento y demorado		
Acepta críticas constructivas			Conoce su trabajo		
Buena presentación personal	+	-	Nunca se muestra antipático	+	-
Comete muchos errores			Producción razonable		
Ofrece buenas sugerencias			Buena memoria		
Dificultad para tomar decisiones			Se expresa con dificultad		

## #4

### Evaluación de desempeño

Nombre: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_

Aspectos excepcionalmente positivos

Aspectos excepcionalmente negativos

Sabe tratar con las personas  
Facilidad para trabajar en equipo  
Presenta ideas innovadoras  
Tiene características de liderazgo  
Facilidad de argumentación  
Espíritu muy emprendedor

Presenta muchos errores  
Falta de visión general del tema  
Demora en toma de decisiones  
Espíritu conservador y limitado  
Dificultad para manejar números  
Comunicación deficiente

## Instrucciones

- se coloca el nombre completo de la persona a quien se va evaluar.
- El cargo que ocupa dentro de la institución.
- Y el departamento, a que dirección pertenece dentro del establecimiento educativo.

Evaluación de desempeño	
Nombre:	_____
Cargo:	_____
Departamento:	_____

- Se coloca dentro del cuadro de los aspectos positivos y negativos un ✓ según el aspecto que se considere pertinente para evaluar al personal. Por ejemplo:

Aspectos excepcionalmente positivos	Aspectos excepcionalmente negativos
Sabe tratar con las personas Facilidad para trabajar en equipo Presenta ideas innovadoras Tiene características de liderazgo Facilidad de argumentación Espíritu muy emprendedor	Presenta muchos errores Falta de visión general del tema Demora en toma de decisiones Espíritu conservador y limitado Dificultad para manejar números Comunicación deficiente

#5

<b>NOMBRE DEL EMPLEADO</b>	
<b>DEPARTAMENTO</b>	
<b>NOMBRE DEL EVALUADOR</b>	
<b>FECHA</b>	

<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>VALOR</b>	<b>PUNTUACION.</b>
COOPERACION	10%	
INICIATIVA	10%	
LIMPIEZA	10%	
PUNTUALIDAD	10%	
ACTITUD	10%	
RESPONSABILIDAD	10%	
HONESTIDAD	10%	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO	10%	
CALIDAD DEL TRABAJO	10%	
PRACTICA LOS VALORES	10%	
<b>TOTALES.</b>	<b>100%</b>	

## Instrucciones

- Se coloca el nombre completo del empleado
- El departamento, a que dirección pertenece dentro del establecimiento educativo.
- Nombre del evaluador.
- Fecha en que se realizara la evaluación.

<b>NOMBRE DEL EMPLEADO</b>	
<b>DEPARTAMENTO</b>	
<b>NOMBRE DEL EVALUADOR</b>	
<b>FECHA</b>	

- Se evalúa acorde a las características del empleado según el valor asignado a cada característica se coloca en porcentaje (%) en la casilla de puntuación. Por ejemplo.

CARACTERISTICAS	VALOR	PUNTUACION.
COOPERACION	10%	9%
INICIATIVA	10%	7%
LIMPIEZA	10%	10%
PUNTUALIDAD	10%	
ACTITUD	10%	
RESPONSABILIDAD	10%	
HONESTIDAD	10%	
CONOCIMIENTO DEL PUESTO	10%	
CALIDAD DEL TRABAJO	10%	
PRACTICA LOS VALORES	10%	
<b>TOTALES.</b>	<b>100%</b>	

## Conclusiones

- Un sistema de evaluación de desempeño es de suma utilidad, ya que establece metas a cumplir para mejorar la efectividad de la institución educativa. Gran parte de las veces se determinan objetivos para lograr corregir desviaciones en las instituciones educativas, lo cual es válido e importante. Esto ha hecho que en algunos lugares se les denominen oportunidades de mejora.
- La evaluación del desempeño es un componente fundamental en la gestión del talento humano y debe ser visto como un sistema, compuesto por etapas o subprocesos que deben cumplirse para obtener el resultado deseado que no debe ser otro que el logro del desempeño deseado del talento humano de nuestra organización para lograr la misión y visión de esta.
- La evaluación del desempeño tiene como finalidad el reforzar el recurso humano para que desempeñen su labor de una manera eficiente y eficaz que sean capaces de resolver cualquier problema que se les presente que sean personas competentes.
- Como bien se expone anterior mente dicho manual contiene una diversidad de información técnicas y diseños de instrumentos para poder evaluar a cualquier trabajador y así verificar si se necesita reforzar el conocimiento de los laborantes.

## **Recomendaciones**

- El sistema de evaluación del desempeño es una herramienta de alto impacto orientado a lograr altos estándares de rendimiento grupal, vinculado al desarrollo de recursos humanos.
- Cada colaborador acuerda sus objetivos periódicos y anuales establecidos con el jefe inmediato, tomando como base su Programa Operativo Anual (POA).
- La evaluación del desempeño, se realiza mediante un sistema en línea y al final de ésta, tanto evaluador como evaluado, reconocen las áreas fuertes y débiles del evaluado y las acciones de mejora que se efectuarán.
- La evaluación del desempeño se considera fuente de información para programar eventos de capacitación y planes de desarrollo, por lo que el evaluador es responsable de la fidelidad de la información recopilada.



## Anexos

### Anexo 1 Solicitud de práctica

Zacapa, febrero 1 de 2,014

Prof. Robidio Portillo Salguero,  
Director del Instituto Diversificado por Cooperativa  
Huité-Zacapa.


Respetable Director Robidio Portillo Salguero:


De manera atenta le presentamos un saludo de la FACULTAD DE EDUCACIÓN, UNIVERSIDAD PANAMERICANA Campus Zacapa, deseándole toda clase de éxitos personales y profesionales.

El motivo del presente, es para hacer de su conocimiento, que la estudiante Ana Elizabeth Romero Morales, quién se identifica con carné No. 0910680, debe realizar un proceso académico de 200 horas de PRÁCTICA ADMINISTRATIVA SUPERVISADA, como requisito previo a optar el grado académico de Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa en este centro de estudios superiores.

Por tal motivo, solicitamos su autorización a efecto dicha alumna pueda realizar tal proceso en la institución a su digno cargo.

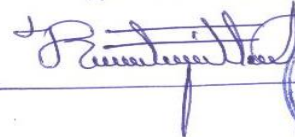

Al agradecerle su valioso apoyo en este proceso, nos suscribimos deferentemente,

  
MA. Ligia Isabel Boche Morales  
Asesora Práctica Administrativa Supervisada

  
Vo.Bo. Licda. Gladys Cordón de Galindo  
Coordinadora Académica Programa Educación

  
Vo.Bo. Lic. César Fernando Orellana Paiz  
Coordinador General Sede PANA Zacapa

Autorizado

## Anexo 2 Ficha del estudiante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

### FICHA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE

#### 1. Datos personales del estudiante

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Ana Elizabeth Romero Morales
- b. Carné: 0910680
- c. Fecha de nacimiento: 02 de septiembre 1990 Edad 23 años
- d. Dirección: Huité - Zacapa
- e. Números de teléfonos: 79360083 móvil: 45979268
- a. Dirección electrónica: anita.r1990@gmail.com

#### 2. Datos de la institución educativa en donde realizó la Práctica Administrativa

- a. Nombre de la institución educativa: Instituto Diversificado por Cooperativa
- b. Nombre del jefe inmediato: Robidio Portillo Salguero
- c. Dirección: Barrio el campo Huité - Zacapa
- d. Números de teléfonos: 55958103
- e. Dirección electrónica: robidioportillosalguero@gmail.com

#### 3. Datos de la práctica

- a. Período del: 03-02-2014 al: 04-04-2014

#### 4. Nombre del jefe inmediato y/o supervisor

- b. Por la institución educativa. Nombre y firma:

Prof. Robidio Portillo Salguero

- c. Por la Universidad Panamericana: Nombre y firma:

Licda. Ligia Isabel Boche

## Anexo 3 Resultados Finales

### Resultados finales.

Nombre del/al estudiante/practicante: Ana Elizabeth Romero Morales

**Cuadro 9.**  
**Resultados finales**

No.	Etapa	Punteo
1	Asistencia a clases presenciales	10
2	Actividades (Diagnóstico institucional, asistencia técnica, práctica directa)	10
3	Proyecto o plan de trabajo	25
4	Informe final	47
	TOTAL	92

Punteo final en letras: NOVENTA Y DOS

Vo. Bo. LICDA. LIGIA ISABEL BOCHE MORALES  
Asesora





**Anexo 4 Galería Fotográfica**



## Anexo 5 Actas de inicio y cierre



INSTITUTO DIVERSIFICADO POR COOPERATIVA HUITÉ,  
ZACAPA

LA INFRASCrita SECRETARIA DEL INSTITUTO DIVERSIFICADO POR COOPERATIVA, DEL MUNICIPIO DE HUITÉ, DEPARTAMENTO DE ZACAPA, CERTIFICA TENER A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS No. 1,945-R19-2003 DEL ESTABLECIMIENTO EN EL QUE APARECE EL ACTA No. 04-2014, EN LA CUAL A FOLIOS 327 AL 328 QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 04-2014

En el municipio de Huité del departamento de Zacapa, siendo las catorce horas del día Lunes tres de Febrero de dos mil catorce, reunidos en la Dirección del Instituto Diversificado por Cooperativa del lugar, los suscritos profesores: Robidio Portillo Salguero Director del Plantel, Ana Elizabeth Romero Morales y Elsa Marina Portillo Ozuna secretaria que suscribe con el objeto de dejar constancia de lo actuado se procedió de la manera siguiente:-----

Primero: Se deja constancia que se tuvo a la vista la solicitud presentada por la estudiante Ana Elizabeth Romero Morales quien se identifica con carne No. 0910680, estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la facultad de educación, Universidad PANAMERICANA campus Zacapa, de fecha 01 de febrero de 2014, donde solicita realizar un proceso académico de 200 horas de Practica Administrativa Supervisada, como requisito previo a optar el grado académico. Dicho proceso se inicio el 03 de febrero del año en curso.-----  
Segundo: El profesor Robidio Portillo Director del Establecimiento, analizo la solicitud en mención y manifiesto a la estudiante estar de acuerdo en que realice su práctica Administrativa Supervisada en este centro educativo. Con lo consignado se finaliza la presente treinta minutos después de su inicio en el mismo lugar y fecha, firmando para constancia los que en ella intervenimos. Damos fe.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO (A) CONVenga, EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE EN UNA HOJA CON MEMBRETE TAMAÑO CARTA A LOS VEINTISÉIS DIAS DEL MES DE FEBRERO DE DOS MIL CATORSE.

  
P.C. Elsa Marina Portillo  
Secretaria Contadora



  
Vo. Bo. Prof. Robidio Portillo Salguero  
Director del Plantel





INSTITUTO DIVERSIFICADO POR COOPERATIVA HUITÉ,  
ZACAPA

LA INFRASCrita SECRETARIA DEL INSTITUTO DIVERSIFICADO POR COOPERATIVA, DEL MUNICIPIO DE HUITÉ, DEPARTAMENTO DE ZACAPA, CERTIFICA TENER A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS No. 1,945-R19-2003 DEL ESTABLECIMIENTO EN EL QUE APARECE EL ACTA No. 06-2014, EN LA CUAL A FOLIOS 330 AL 331 QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

Acta No. 06-2014

En el municipio de Huité del departamento de Zacapa, siendo las diecinueve horas del día Viernes cuatro de Abril de dos mil catorce, reunidos en la Dirección del Instituto Diversificado por Cooperativa del lugar, los suscritos profesores: Robidio Portillo Salguero Director del Plantel, Ana Elizabeth Romero Morales y Elsa Marina Portillo Ozuna secretaria que suscribe con el objeto de dejar constancia de lo actuado se procedió de la manera siguiente:-----

Primero: Se deja constancia que el día de hoy cuatro de abril del año en curso la estudiante de la Carrera de Licenciada en Pedagogía y Administración educativa de la Facultad de Educación, de la Universidad PANAMERICANA, Campus Zacapa, PEM Ana Elizabeth Romero Morales Carné No. 0910680, Culminó su proceso académico de 200 horas de Práctica Administrativa Supervisada, las cuales se realizaron en cinco horas diarias para cumplir con lo estipulado en dicho proceso académico.-----

Segundo: El Profesor Robidio Portillo Director del Plantel agradeció a la alumna practicante su colaboración y apoyo en las diferentes actividades administrativas realizadas dentro del Centro educativo. Con lo consignado se finaliza la presente treinta minutos después de su inicio en el mismo lugar y fecha, firmando para constancia los que en ella intervenimos. Damos fe.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE A AL INTERESADO (A) CONVenga, EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE EN UNA HOJA CON MEMBRETE TAMAÑO CARTA A LOS CUATRO DIAS DEL MES DE ABRIL DE DOS MIL CATORSE.

  
P.C. Elsa Marina Portillo  
Secretaria Contadora



  
Vo. Bo. Prof. Robidio Portillo Salguero  
Director del Plantel