



REPÚBLICA DE COSTA RICA  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN PÚBLICA

Viceministerio Administrativo



Basado en el diagnóstico de requerimiento de capacitación realizado a funcionarios del Despacho del Viceministerio Administrativo

# PLAN DE CAPACITACIÓN

2019

# Introducción

Debido a las demandas de cambio e innovación que enfrenta el Despacho Administrativo del Ministerio de Educación Pública día a día, y a la dificultad significativa en términos de tiempo, esfuerzo y recursos para contratar nuevos colaboradores con las capacidades necesarias para enfrentar dichas demandas, se formula el plan de capacitaciones que abordará a todos los funcionarios del Despacho Administrativo, a fin de contar con personal especializado que logre la atención de procesos y demandas a cargo del mismo.

Este proceso de capacitación se considera como *desarrollo de personal*, siendo que el mismo se considera como una actividad de la organización para responder a las necesidades que enfrenta y mejorar las actitudes, habilidades, conductas o los conocimientos del personal.

Los procesos de capacitación del personal no son un beneficio únicamente orientado hacia la organización, también resulta beneficioso para los colaboradores, en tanto les permite diversificar sus tareas, obtener nuevos conocimientos y capacidades, y optar por distintas posiciones a futuro. Así pues, los procesos de capacitación tienen un beneficio mutuo que da un valor agregado tanto a la organización como a los colaboradores.

A continuación se plantean distintos tipos de modalidades mediante las cuales se pueden impartir las capacitaciones requeridas:

- **Curso:** es un evento de capacitación formal en el cual se trabaja en la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes específicas para solventar una necesidad previamente determinada por la organización. La duración de este depende de los contenidos del curso y del tiempo que dispone la organización. Esta modalidad de capacitación es utilizada cuando se desea capacitar al colaborador en actividades más teóricas.
- **Taller:** el mismo suele tener una duración corta, y puede realizarse en varias sesiones. Este es utilizado para la adquisición de habilidades más de índole práctica.
- **Seminario:** esta modalidad tiene como objetivo principal la investigación o estudio de temas específicos. Los participantes desempeñan una función de investigadores, y el aprendizaje se da mediante grupos de discusión y el análisis de las temáticas específicas abordadas en el seminario.

- **Conferencia:** en esta modalidad un experto en una temática específica expone o explica una temática. La conferencia puede ser de una o varias sesiones e involucran más de un expositor. Se utiliza para una capacitación más directa y menos profunda.

La capacitación es una herramienta importante, tanto para la satisfacción de necesidades específicas del Despacho Administrativo como para impulsar la innovación, creatividad y nuevas formas de acción en la misma.

## **1. Justificación**

Según el Decreto Ejecutivo N° 38170-MEP, cita lo siguiente:

*5º-Que para promover el mejoramiento continuo en el Ministerio de Educación Pública, tanto en el nivel central como regional, se requiere la consolidación de una organización administrativa capaz de adaptarse al entorno, como condición necesaria para enfrentar los riesgos y aprovechar las oportunidades originadas en los cambios inherentes al desarrollo social, económico, científico, cultural y tecnológico.*

De acuerdo con lo anterior el Viceministerio Administrativo tiene el enfoque de velar y mantener un equipo de trabajo que se sienta sólido en sus capacidades para analizar y resolver las situaciones que se presentan tanto a nivel interno como en las dependencias adscritas al viceministerio, esto se logra manteniendo el conocimiento en los diferentes temas en ejecución, amparando al personal mediante la retroalimentación de conocimientos y a su vez resolver conflictos de forma eficaz y eficiente.

¿Y cómo se logra esto? Por medio de las diferentes acciones de formación permanente que se priorizan según la necesidad del puesto y la demanda de temas a tratar por parte del Viceministerio Administrativo.

## **2. Proceso Metodológico**

Para el diagnóstico de las necesidades de capacitación por cargo, se utiliza una estrategia combinada de levantamiento y análisis de información.

En primer lugar, se informa vía correo electrónico, a todos los funcionarios del Despacho Administrativo sobre la recopilación de información, donde se prevé recopilar:

3. Nombre

4. Cédula
5. Puesto: Servicio Civil
6. Especialidad
7. Expectativas de Capacitación
8. Temas que le interesan:
9. Firma

**(Anexo 1. Correo Electrónico y formulario)**

Lo anterior, vinculado con el puesto que actualmente desempeñan; sin embargo, hay un factor adicional que se agrega "Expectativas de Capacitación", considera temas que no necesariamente se vinculan con la profesión, sino que, estos interesen con el desempeño personal, a modo de ejemplo: habilidades blandas, resolución de conflictos, inteligencia emocional, entre otros.

Siendo que estos conocimientos son importantes para la realización y atención de los diferentes usuarios atendidos en el Despacho Administrativo y el valor agregado que se genere a través de éstos conocimientos permitirá relaciones de trabajo y de atención efectiva y eficiente.

Importante mencionar que el apartado "Expectativas de Capacitación" no corresponden a módulos o mapas curriculares de universidades, Centros Educativos, entre otros; por lo cual, esto recae en una necesidad del personal que desempeña funciones en el Despacho del Viceministerio Administrativo.

La información se recopiló y se construye una base de datos que registra los requerimientos consultados.

Así mismo se detalla a continuación, cuadro en el cual se indica las necesidades detectadas mediante el diagnóstico.

### 3. Análisis de Datos

Para generar el insumo final solicitado por el IDP, se valoran los siguientes pasos:



#### 3.1 Principales Hallazgos

Se visualizó la necesidad que tienen los funcionarios de ampliar sus conocimientos en las áreas que se desempeñan, la responsabilidad según sus funciones les motiva a querer retroalimentarse para ejecutar con mayor eficiencia sus labores, no solo es para beneficio de la organización, sino a su vez una motivación para el colaborador, ya que esto le ayudará a crecer como profesional y en su experiencia laboral.

Una vez entregado el documento para el diagnóstico de las necesidades los funcionarios se organizaron por áreas, de acuerdo con su especialidad y a realizar un análisis en conjunto, realizaron un análisis de cuáles son las necesidades de la organización y la carencia de conocimiento que puede tener cada uno en diferentes temas, este trabajo en equipo contribuyó a que cada funcionario visualizara de forma mas razonable cuáles eran las necesidades de capacitación que está necesitando según sus funciones.

Se ha detectado en el área de secretaría una expectativa de aprendizaje y ampliación de conocimiento en temas de análisis de datos y manejo de tablas dinámicas, esto por los diversos controles internos de la organización, y para

mejorar el servicio brindado a otras dependencias del Ministerio de Educación en la administración de la información por medio de bases de datos.

Así mismo en el área financiera y presupuesto se requiere ampliar conocimientos en la elaboración de informes, como el POI y POA, además de reforzar los conocimientos en tema de Gestión Administrativa, esto para brindar una ejecución de estos informes con mayor eficacia y eficiencia, además de obtener amplios conocimientos que permita un mejor manejo de la información, así como conocer los riesgos en la gestión Pública.

En el Despacho Administrativo se cuenta con un archivo de gestión para todos los trámites que atiende el Viceministerio, es de vital importancia complementar y fortalecer los procedimientos archivísticos para los funcionarios a cargo de esta responsabilidad.

Se detectó en el diagnóstico realizado que es importante la inclusión de diversos lenguajes, como lo es usar lengua de señas Costarricense LESCO, esto con el fin de solventar la necesidad de contar con un recurso humano capacitado, que brinde un servicio al público de calidad y acceso igualitario para todos los usuarios.

Así mismo se detalla a continuación, cuadro en el cual se indica las necesidades detectadas mediante el diagnóstico.

<b>Necesidad Detectada</b>	<b>Justificación de la necesidad</b>	<b>Objetivos</b>
Falta de dominio en temas de creación de procesos y procedimientos.	Para la creación de manuales de procedimientos, de trámites ejecutados en otras dependencias adscritas a este Viceministerio.	Fortalecer los conocimientos en temas de creación de estructuras, levantamiento de procesos y procedimientos para la administración adecuada del organigrama institucional.
Falta de dominio en temas relacionados sobre la creación y administración de bases de datos.	Creación de tablas para el control de los trámites.	Fortalecer los conocimientos en el manejo de paquetes informativos para que se elaboren y analicen las bases de datos relacionadas con el quehacer y las responsabilidades del Despacho Administrativo.
Limitación en avalúos de infraestructura con daños ocasionados por desastres naturales.	Para la atención de emergencias en centros educativos, ocasionado por desastres naturales.	Mejorar los procesos de avalúos en situaciones de peligros naturales que pongan en riesgo las obras constructivas, de manera que estos procesos incidan en el análisis y

		reconocimiento de situaciones potencialmente destructivas.
Falta de conocimiento en aspectos legales relacionados con la ejecución de obras constructivas que permitan mantener el control general del proyecto.	Una fiscalización adecuada de las obras en construcción.	Fortalecer los conceptos relacionados con los aspectos legales de la administración pública y contratación administrativa en el sector de la construcción de manera que incidan en la calidad de la gestión dentro de los procesos constructivos.
Falta de dominio en temas avanzados sobre la metodología de Six Sigma y Lean.	Creación de tablas para el control de los trámites. Y creación de procesos.	Desarrollar conocimientos en la aplicación de metodologías Six Sigma y Lean para el análisis y mejora continua de los procesos de la institución
Limitación en análisis de carteles de acuerdo con el objeto contractual para minimizar el impacto que este puede generar en la ejecución y cambios que se pueden presentar en el proyecto.	Gestión Administrativa, elaboración de informes para compras anuales, adquisición de bienes o solicitar un servicio.	Desarrollar los cambios en los antecedentes administrativos para la confección de carteles que aseguran la correcta ejecución del objeto contractual de manera que indica en el desarrollo de sus actividades dentro de la organización.
Falta de dominio en temas relacionados con la normas de control interno en la administración pública.	Control interno de la función pública.	Fortalecer los conceptos relacionados con control interno de la administración pública que incidan en la mejora de la calidad de la gestión.
Falta de dominio en destrezas de trabajo en equipo.	Habilidades para trabajo en equipo.	Desarrollar destrezas de trabajo en equipo en el personal del Despacho Administrativo de manera que incida en la eficiencia y eficacia de los procesos.
Falta de dominio en temas relacionados sobre la creación de tablas de plazos.	Cumplimiento de disposiciones por Auditoria.	Desarrollar los conocimientos acerca de la creación de tablas de plazos de manera que la información generada por el Despacho Administrativo sea custodiada y resguardada según los lineamientos técnicos.
Falta de conocimiento general del estatuto del servicio civil y su reglamento.	Conocimiento de decretos u reglamentos a seguir según las disposiciones del	Fortalecer los conocimientos con respecto a la aplicación de la normativa básica vigente del Régimen del Servicio Civil de manera que se brinden los alcances del

	Régimen de Servicio Civil	derecho a la estabilidad laboral y el régimen disciplinario.
Falta de conocimiento en temas de atención y ética.	Una atención de calidad a las personas que asisten a las diferentes audiencias con la Viceministra o Asesores del Despacho.	Desarrollar conocimientos referentes a la etiqueta y protocolo con la finalidad de que se brinde un servicio de calidad al usuario.
Limitación para establecer las diferencias entre evaluación financiera y evaluación económica social.	Conocimientos importantes para la elaboración de documentos en relación con presupuestos, fondos públicos.	Incrementar los rendimientos esperados de la inversión desde la perspectiva de la sociedad e identificación de los proyectos rentables, de forma tal que la asignación de los recursos responda a los objetivos de la política económica trazados por el Estado.
Falta de conocimiento acerca del fideicomiso vinculado a la identificación de soluciones creativas para que los participantes cumplan con los contratos establecidos.	Unidad de Fideicomiso, presente en creaciones de obras públicas.	Mejorar el concepto del fideicomiso desde el plano jurídico-económico de manera que se aplique y vincule directamente con las inversiones de organizaciones públicas y de la economía social.
Limitación en adquirir las capacidades para la puesta en ejecución del enfoque de fiscalización estratégica aplicado a planes, programas, proyectos y política pública.	Elaboración de informes aplicados en temas de programas, proyectos y política pública.	Fortalecer el proceso de aprendizaje alrededor de la fiscalización estratégica, su conceptualización y método para valorar su aplicación como mecanismo para coadyuvar en la maximización del valor público generado por las auditorías internas.
Falta de conocimiento en temas de fondos de inversión.	Funciones importantes en el área financiero del Despacho.	Desarrollar el conocimiento en temas del mercado de valores costarricense a fin de vincularlos con la toma de decisión política que se genera desde el Despacho Administrativo y posibles vehículos financieros con respecto al tema de infraestructura educativa.
Falta de conocimiento para desarrollar un mecanismo de trabajo alternativo, basado en el cumplimiento de metas y objetivos	Creación de programas con la visión de cumplimiento de metas.	Desarrollar una estrategia de fortalecimiento, adquiriendo los lineamientos para para alcanzar un



previamente estructurados.		liderazgo, planificación y la ejecución exitosa de los proyectos.
Falta de conocimientos en temas de gestión de riesgos.	Trámites de del Viceministerio Administrativo.	Desarrollar las estrategias con respecto al control de riesgos de manera que se identifiquen las tareas que ameritan un seguimiento debido a su complejidad o por la vinculación con la ejecución de recursos públicos.
Limitación en temas de habilidades blandas.	Mejor trabajo en equipo, y comunicación asertiva.	Desarrollar destrezas de trabajo en equipo en el personal del Despacho Administrativo de manera que incida en la eficiencia y eficacia de los procesos.
Falta de conocimiento en temas de lenguaje indígena.	Inclusión, y mejora en los servicios brindado a centros educativos de comunidades indígenas.	Desarrollar habilidades en lengua inclusivo de manera que se establezcan los canales de comunicación con usuarios del Despacho Administrativo.
Limitación en las actualizaciones en el tema de la reforma procesal laboral.	Trámites de área legal del viceministerio	Desarrollar los conocimientos acerca de la reforma procesal laboral con la finalidad de que se mejore la gestión del Despacho Administrativo.
Falta de conocimiento en temas de idioma inglés.	Mejorar la calidad de servicio al cliente.	Desarrollar habilidades en el idioma inglés de manera que se establezcan canales de comunicación con usuarios del Despacho Administrativo.
Falta de conocimiento en inteligencia emocional.	Mejora en el trabajo en equipo, comunicación asertiva.	Fortalecer el manejo de las emociones de manera que incida en las relaciones interpersonales del equipo de trabajo.
Limitación en conocimiento del ordenamiento público en el marco jurídico costarricense.	Trámites propiamente del Despacho Administrativo.	Desarrollar de manera tal que se forme en beneficio de la institución y construcción en el crecimiento personal y profesional.
Falta de conocimiento en temas de lenguaje inclusivo.	Inclusión y mejora en la calidad de servicio al cliente.	Desarrollar habilidades en lengua inclusivo de manera que se establezcan los canales de comunicación con usuarios del Despacho Administrativo.
Falta de conocimiento para la correcta aplicación de la Ley.	Funciones importantes en el área financiero del Despacho.	Desarrollar una visión general y crítica sobre los principales alcances de la Ley de la Administración Financiera y Presupuestos Públicos de Costa Rica y su Reglamento, en el

		marco de la gestión de los recursos públicos.
Falta de dominio en temas de manipulación de alimentos del personal que atienden los temas en el Despacho.	Mejora en la calidad servicio en la asistencia de las audiencias por parte de la Viceministra y los Asesores.	Desarrollar conocimientos, habilidades y las competencias técnicas requeridas para que se lleve a cabo un adecuado proceso de manipulación de alimentos con la finalidad de que se eviten las enfermedades transmitidas por incorrecta manipulación de alimentos.
Falta de conocimientos en redacción de informes y la estructura de estos.	Mayor eficiencia en tiempo y forma para redactar informes.	Desarrollar técnicas para la elaboración de informes con la finalidad de que se elaboren de acuerdo con la estructura indicada en el formato APA y las regulaciones establecidas.
Falta de conocimientos en la elaboración y vinculación de POA y presupuesto.	Funciones importantes en el área financiero del Despacho.	Incrementar el conocimiento de las políticas para la creación del Plan Operativo Anual y la vinculación presupuestaria, así como la creación de indicadores de seguimiento, con la finalidad de que se cumpla lo indicado en la Ley de Presupuesto y el Plan Nacional de Desarrollo, para todas las Direcciones que conforman el Despacho Administrativo.
Limitación en elaborar las estimaciones y valoraciones previas en cualquier fase de realización del proyecto, logrando dominar los costes y plazos desde el lanzamiento hasta el cierre del proyecto.	Fiscalización de los proyectos.	Incrementar el conocimiento sobre los puntos importantes que hay que vigilar en los proyectos y anticipando las desviaciones en su desarrollo.
Falta de innovación de las metodologías y sistemas constructivos de la infraestructura educativa de forma sostenible.	Funciones importantes de la Unidad Supervisora del Fideicomiso.	Mejorar los aspectos generales en torno a la sostenibilidad en la construcción de edificaciones.
Falta de conocimientos en procesos archivísticos.	Procesos de archivo de gestión del Despacho Administrativo.	Desarrollar conocimientos en temas de procesos archivísticos con la finalidad de que se mejore la gestión del archivo del Despacho de Administrativo.

Falta de dominio en temas de resolución de conflictos.	Temas importantes desarrollados por asesores del Despacho.	Desarrollar mecanismos para la atención de resolución de conflictos según lo establecido en la Ley 7727 con la finalidad de que se atiendan situaciones que se presenten en el Despacho.
Limitación en evaluación de contratos.	Actividades propiamente del Viceministerio.	Desarrollar y formar en beneficio de la institución que construya en el crecimiento personal y profesional.
Limitación en temas de control de personal.	Trabajo en equipo, clima organizacional.	Desarrollar destrezas para supervisar efectivamente requiere, planificar, organizar, dirigir, ejecutar retroalimentar constantemente. Exige constancia, dedicación, perseverancia, siendo necesario poseer características individuales en la persona que cumple esta misión.
Falta de conocimiento para la correcta planeación y control de proyectos dentro de un plazo y presupuesto ajustado.	Función importante de la unidad Supervisora del Fideicomiso.	Fortalecer las responsabilidades en la dirección, la coordinación y el trabajo de los proyectos en sus distintas etapas, de forma tal que se logre la ejecución, el control y el cierre de forma eficiente, efectiva y controlada.
Falta de conocimiento para la correcta planeación y control de proyectos dentro de un plazo y presupuesto ajustado.	Realización de trámites de la administración.	Desarrollar conocimientos en la creación de proyectos con la finalidad de que se elaboren de acuerdo con las necesidades de la Administración.
Falta de conocimientos en administración de proyectos.	Realización de trámites de la administración.	Desarrollar conocimientos en la creación de proyectos a fin de elaborar vinculada mente con las necesidades de la Administración.

### 3.2 Priorización de Necesidades

Una vez recopilada la información de los funcionarios del Despacho Administrativo a sí como de los funcionarios de la Unidad Supervisora de Fideicomiso se procede a informar a la Viceministra Administrativa.

A criterio de la jefatura se priorizaron 37 necesidades, para atender las líneas estratégicas, y el alcance de las metas propuestas en el Plan Nacional de Desarrollo y la Ley de presupuestos Públicos.

Se detectan varias necesidades, esto generado por la reorganización con el cambio Administrativo 2018, se cuenta con personal nuevo, y reasignación de las funciones, por lo que es de vital importancia una retroalimentación en los conocimientos de cada funcionario, mantener al personal motivado y calificado para solventar cualquier situación de atención por parte del Viceministerio.

A criterio de la jefatura, se detallan las necesidades priorizadas:

1. Falta de dominio en temas de creación de procesos y procedimientos
2. Falta de dominio en temas relacionados sobre la creación y administración de bases de datos.
3. Limitación en avalúos de infraestructura con daños ocasionados por desastres naturales.
4. Falta de conocimiento en aspectos legales relacionados con la ejecución de obras constructivas que permitan mantener el control general del proyecto.
5. Falta de dominio en temas avanzados sobre la metodología de Six Sigma y Lean.
6. Limitación en análisis de carteles de acuerdo al objeto contractual para minimizar el impacto que este puede generar en la ejecución y cambios que se pueden presentar en el proyecto.
7. Falta de dominio en temas relacionados con la normas de control interno en la administración pública.
8. Falta de dominio en destrezas de trabajo en equipo.
9. Falta de dominio en temas relacionados sobre la creación de tablas de plazos.
10. Falta de conocimiento general del estatuto del servicio civil y su reglamento.
11. Falta de conocimiento en temas de atención y ética
12. Limitación en definir las diferencias entre evaluación financiera y evaluación económica social.
13. Falta de conocimiento para identificar soluciones creativas con base en el fideicomiso para que los participantes cumplan sus fines, además de contar con la capacidad para analizar, cuestionar y proponer ajustes a contratos del fideicomiso.
14. Limitación en adquirir las capacidades para la puesta en ejecución del enfoque de fiscalización estratégica aplicado a planes, programas, proyectos y política pública
15. Falta de conocimiento en temas de mercado de valores

16. Falta de conocimiento para desarrollar un mecanismo de trabajo alternativo, basado en el cumplimiento de metas y objetivos previamente estructurados
17. Falta de conocimientos en temas de gestión de riesgos
18. Limitación en temas de habilidades blandas.
19. Falta de conocimiento en temas de lenguaje indígena
20. Limitación en las actualizaciones en el tema.
21. Falta de conocimiento en temas de idioma ingles
22. Falta de conocimiento en inteligencia emocional
23. Limitación en conocimiento del ordenamiento público en el marco jurídico costarricense.
24. Falta de conocimiento en temas de lenguaje inclusivo.
25. Falta de conocimiento para la correcta aplicación de la Ley.
26. Falta de dominio en temas de manipulación de alimentos del personal que atienden los temas en el Despacho
27. Falta de conocimientos en redacción de informes y la estructura de los mismos
28. Falta de conocimientos en temas de elaboración y vinculación de POA y presupuesto
29. Limitación en elaborar las estimaciones y valoraciones previas en cualquier fase de realización del proyecto, logrando dominar los costes y plazos desde el lanzamiento hasta el cierre del proyecto
30. Falta de innovación de las metodologías y sistemas constructivos de la infraestructura educativa de forma sostenible.
31. Falta de conocimientos en procesos archivísticos
32. Falta de dominio en temas de resolución de conflictos
33. Limitación en evaluación de contratos.
34. Limitación en temas de control de personal
35. Falta de conocimiento para la correcta planeación y control de proyectos dentro de un plazo y presupuesto ajustado.
36. Falta de conocimiento para la correcta planeación y control de proyectos dentro de un plazo y presupuesto ajustado.
37. Falta de conocimientos en administración de proyectos.