



Plan de Capacitación de Personal Municipal Dirección de Recursos Humanos

MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Período 2019 – 2023



PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Contenido

PRESENTACIÓN.....	3
OBJETIVOS	4
APLICACIÓN Y ALCANCES	4
MARCO LEGAL.....	4
SUGERENCIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN.....	5
VALORES Y PRINCIPIOS SUGERIDOS DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS	6
PRINCIPIOS A OBSERVAR PARA LA CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR MUNICIPAL	8
PLAN DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE COMPENTENCIAS	9
A. Detección de necesidades de Capacitación	13
B. Determinación de la brecha entre competencias requeridas y competencias actuales	15
C. Integración del Plan.....	15
EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	17
Directrices especiales de capacitación.....	19
FLUJOGRAMA DEL PROCESO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	22
Uso y actualización del manual de capacitación.....	23
ANEXOS	25
DEFINICIONES DE CONCEPTOS Y TÉRMINOS UTILIZADOS	33

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

PRESENTACIÓN

La relevancia de un plan de capacitación de personal se basa en la necesidad constante de estar fortaleciendo al personal que se encuentra desempeñando funciones dentro de la municipalidad.

Hoy en día, los procesos de globalización y modernización, en donde la información y la comunicación son abundantes, el conocimiento se vuelve indispensable y las capacidades se convierten en la materia prima que debemos cultivar, situación por la cual es necesario capacitar al personal municipal, y de esta manera fortalecer el desarrollo de las habilidades mediante la adquisición de conocimiento, la experiencia y la práctica.

Las capacitaciones deben relacionarse de manera directa con las necesidades y retos particulares de cada departamento. Para lo anterior, la Dirección de Recursos Humanos de la Municipalidad de Santa Cruz del Quiche, es la responsable directa de la implementación de planes de capacitación que promuevan el fortalecimiento y crecimiento del personal municipal.

En este enfoque, se presenta el siguiente Plan de Capacitación de Personal Municipal como herramienta para fortalecer las capacidades y habilidades del personal municipal de la Municipalidad de Santa Cruz del Quiche.

OBJETIVOS

- Contar con un manual de capacitación que documente en forma integrada y consistente las políticas y los procesos sugeridos para desarrollar el Programa de Capacitación y Desarrollo de Competencias en la Municipalidad de **Santa Cruz del Quiche**.
- Contar con un manual que brinde al Concejo Municipal, un material de referencia de buenas prácticas de capacitación para los trabajadores/as de la municipalidad.
- Contribuir a la consolidación de la carrera administrativa municipal e incrementar las capacidades y competencias internas por medio de las políticas y procesos de capacitación.

APLICACIÓN Y ALCANCES

Los procedimientos sugeridos, contenidos en este Manual son para uso exclusivo de la Municipalidad de Santa Cruz del Quiche. Su Implantación, aplicación y seguimiento se hará contando con la aprobación del Concejo Municipal, y/o con la delegación de éste hacia el Alcalde Municipal. La Municipalidad de Santa Cruz del Quiche, gozando del derecho constitucional de su autonomía, tendrá la facultad de observarlo, adaptarlo, y adecuarlo a sus propias características y necesidades, su contenido incluye los procesos para la capacitación del personal municipal, requiere de una adecuación y adaptación a las propias características y perfil de las necesidades y capacidades de esta municipalidad. Estas tareas y trabajos pendientes, serán responsabilidad de la Municipalidad de Santa Cruz del Quiche, las cuales nombrarán, asignarán y delegarán a los responsables de la implantación de dicho plan.

MARCO LEGAL

El plan de capacitación de personal municipal, está bajo la cobertura y supeditado a lo que la ley establece. Por lo tanto el mismo está enmarcado dentro del marco legal municipal, incluidos en el Código Municipal, la Ley General de Descentralización, la Ley de Servicio Municipal, y los Reglamentos Internos de Trabajo suscritos entre las municipalidades y los trabajadores

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

municipales. Asimismo en forma supletoria con el Código de Trabajo y los tratados internacionales suscritos en materia laboral por el Estado guatemalteco.

SUGERENCIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN

Las siguientes son sugerencias y recomendaciones para facilitar la implementación y adaptación del manual de capacitación a nivel interno de la municipalidad.

- Leer y estudiar el contenido del manual.
- Nombrar y delegar la responsabilidad a la Dirección de Recursos Humanos y/o personas que serán responsables de implementar dicho manual de capacitación.
- La Dirección de Recursos Humanos es la responsable y la autoridad para implementar el manual.
- Contar con presupuesto asignado para la implementación de un plan de capacitación orientado para los trabajadores/as municipales.
- Considerar los recursos para su ejecución.
- El Concejo Municipal y/o Alcalde deberán oficializar el Manual, las políticas y normas que regirán en la municipalidad en relación a evaluación del desempeño del trabajador municipal.
- El Alcalde podrá autorizar la modificación y actualización del manual. Las mismas serán realizadas con previa autorización por la Dirección de recursos Humanos Municipal.
- Para facilitar el proceso de adaptación e Implantación del manual, se recomienda utilizar una copia en formato electrónico, que permita realizar cambios y actualizaciones.
- Se deberá diseñar o adaptar los formatos o formularios contenidos en el Manual para proceder a implementarlos.
- Aplicar el presente plan y su Manual de Evaluación del Desempeño a los trabajadores/as municipales siguiendo la metodología y los procedimientos establecidos.
- Documentar las actividades o acciones de evaluación del desempeño realizadas al empleado municipal y actualizar los archivos del trabajador municipal evaluado.
- Informar de los avances, problemas y recursos a necesitar a sus autoridades superiores.
- Mantener actualizado el Manual y hacerle las modificaciones y correcciones que se vayan necesitando.

VALORES Y PRINCIPIOS SUGERIDOS DE ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Valores institucionales:

- Solidaridad con todos los vecinos: fomentar la solidaridad con los vecinos y entre los vecinos que integran el municipio. Lograr la misma por medio de procesos consensuados de solidaridad y participación ciudadana para mejorar la calidad de vida de todos los vecinos y miembros las comunidades que integran el municipio.
- Valorización de la vida y del trabajador municipal: valorar la vida en todas sus manifestaciones, principalmente al ser humano, y propiciar el desarrollo integral del trabajador municipal.
- Honestidad y Transparencia: valorar la transparencia y la honestidad. Estos estarán presentes en todos sus actos, en la gestión y administración de los recursos y el patrimonio del municipio y en sus relaciones internas y con terceros.
- Cultura institucional de trabajo con calidad y de servicio al vecino: propiciar por medio de sus autoridades una cultura institucional con una mística de trabajo en la cual se realiza el mismo con calidad y privilegiando el servicio y atención al vecino.
- Relaciones que propicien el bien común: buscar el bien común en todas sus relaciones internas, externas, institucionales e interinstitucionales. Dentro de sus prioridades están las relaciones con la mancomunidad a la que pertenecen, los COMUDES, COCODES, la ANAM, instituciones del Estado, la sociedad civil, el sector de la iniciativa privada y la cooperación internacional.
- Integridad del Municipio y la Autonomía Municipal: velar con el respaldo de la Constitución Política de la República, el Código Municipal, Ley General de Descentralización, Ley de Consejos de Desarrollo, otras leyes aplicables y sus propias disposiciones u ordenanzas emitidas por el honorable Concejo Municipal, por la integridad del municipio, la conservación de su patrimonio y los recursos naturales y su medio ambiente. Asimismo, por preservar la autonomía municipal y el fortalecimiento del poder local y la participación del vecino en la toma de decisiones por medio de consultas y cabildos abiertos.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

PRINCIPIOS A OBSERVAR PARA LA CAPACITACIÓN DEL TRABAJADOR MUNICIPAL

La dirección y conducción del trabajador municipal dentro de la municipalidad requiere apegarse a una serie de principios que la experiencia y la teoría de la administración de recursos humanos y de la organización han comprobado que, al observarlos y tomarlos como una referencia válida, hacen más eficiente y eficaz su gestión. Los principios a observar son los siguientes:

- Principio de identificación con la cultura del municipalismo: se buscará desarrollar en el trabajador municipal una cultura afín con el municipalismo y los gobiernos locales, con énfasis en la autonomía y la descentralización municipal.
- Principio del desarrollo organizacional de la municipalidad: se buscará propiciar un desarrollo organizacional de la municipalidad congruente con su visión, misión y sus objetivos, y dentro de la cultura municipal, por medio del desarrollo del servidor municipal, dentro de las intervenciones para lograrlo estará la evaluación del desempeño del trabajador municipal.
- Principio de la meritocracia para la integración del personal: se aplicará la evaluación del desempeño, para sustentar las capacidades y merecimientos, tanto para confirmar, como para promover y ascender a los empleados municipales dentro de la carrera administrativa municipal.
- Principio de la profesionalización del empleado municipal: se promoverá la profesionalización de los servidores municipales por medio de la capacitación y desarrollo de sus competencias, la evaluación de su desempeño, su promoción en base a méritos dentro de la carrera administrativa y la garantía de la regularidad de sus cargos.
- Principio de la definición de objetivos y metas consensuadas para propiciar el rendimiento: se buscará que los empleados municipales desarrollen en forma consensuada con las autoridades municipales, sus objetivos y metas de trabajo para cada ejercicio anual, propiciando el esfuerzo, la dedicación, el profesionalismo, el servicio y la lealtad hacia la institución.
- Principio de la carrera administrativa municipal del empleado municipal: se promoverá la carrera administrativa municipal de los servidores municipales. Se buscará la consolidación y la mejora de los servicios municipales por medio de la evaluación del desempeño del

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

trabajador municipal. Esta será la base para adjudicar los ascensos, promociones y el desarrollo profesional del trabajador municipal dentro de la institución.

PLAN DE CAPACITACION Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS

Justificación

La Municipalidad aplicará modernas técnicas de administración de recursos humanos y dentro de éstas la capacitación y formación de los trabajadores/as en las competencias requeridas por los puestos que ejercen dentro de la estructura organizacional de la institución. Se persigue con ello el desarrollo del empleado/a municipal, su profesionalización y fortalecer la carrera administrativa dentro de la institución. Congruente con lo anterior se busca un aumento significativo de la productividad de los servicios prestados y una mejora apreciable en cuanto a la calidad y eficiencia con la que se desarrollan los mismos en beneficio de los vecinos.

Objetivos

El plan busca la optimización y el desarrollo del recurso humano y tiene los siguientes objetivos:

- a) Contribuir a mejorar las competencias requeridas para desarrollar con propiedad y eficiencia las responsabilidades y deberes que implican los puestos o cargos de la institución.
- b) Detectar necesidades de capacitación y desarrollo de competencias que requieren las y los trabajadores de la municipalidad.
- c) Elevar las capacidades y competencias de los trabajadores por medio de la capacitación y formación programada y contribuir a su carrera administrativa sobre la base de méritos.

Ejes rectores

El plan contará con cuatro ejes rectores, que le proporcionan una dirección, su estructura y sobre los cuales está sustentado su desarrollo por medio de procesos estructurados y programados. Estos son los siguientes:

- Los planes, proyectos, programas y estrategias impulsadas por la Municipalidad.
- Las descripciones de puestos y los perfiles de los cargos que integran la estructura organizacional de la institución.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

- La identificación de las competencias requeridas para desarrollar las responsabilidades y deberes de los puestos en forma eficiente y eficaz.
- La detección de las necesidades de capacitación de los servidores municipales y la brecha con las competencias requeridas.

Directrices generales del programa

Para integrar y elaborar el Plan de Capacitación de la municipalidad de Santa Cruz del Quiche se seguirán las directrices basadas en los ejes rectores:

- Partir de conocer y analizar los planes estratégicos, planes operativos, programas y proyectos con que cuente el municipio. De este conocimiento se determinará que competencias son requeridas por los técnicos y funcionarios de la municipalidad para desarrollar eficiente y eficazmente los mismos.
- Estudiar y analizar la estructura de organización de la institución, relacionándola con la estrategia de desarrollo municipal y de servicio que se impulsa a favor de los vecinos, e identificando si existen las capacidades organizacionales requeridas. Esto implica el confirmar si se cuenta con todas las unidades o áreas funcionales, técnicas, de asesoría y operativas requeridas, y si éstas cuentan con los cuadros de personal necesarios.
- Estudiar y analizar las descripciones de los puestos y sus correspondientes perfiles. El análisis de puestos y perfiles es importante para conocer las responsabilidades y atribuciones delegadas a los trabajadores/as y funcionarios municipales; así como de los requisitos de los puestos a ser llenados por los servidores municipales que los ejercen. Estas últimas incluyen las competencias requeridas para el puesto y se utilizan para detectar necesidades de capacitación respecto a lo que les corresponde realizar.
- Realizar un estudio de necesidades de capacitación y formación de los trabajadores/as municipales. Éste se realizará partiendo de tres fuentes de información:
 - a) Necesidades detectadas por medio de una encuesta a los servidores municipales,
 - b) Del análisis de puestos e identificación de las competencias requeridas y
 - c) Resultados de las evaluaciones del desempeño y recomendaciones de mejora.
- Determinar la brecha existente entre las competencias requeridas por los puestos y las actuales competencias y capacidades con que cuentan los trabajadores/as que desempeñan dichos cargos.
- Establecer una estrategia de formación y desarrollo de competencias por medio de la capacitación para beneficio de los trabajadores/as. Esto se instrumentalizará por medio de

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

elaboración y posterior ejecución de un Programa de Capacitación y Desarrollo de Competencias para el personal.

Lineamientos del programa

1. Se mantendrá y fomentará un programa permanente de capacitación relacionado con: la autonomía municipal, la descentralización municipal, el control territorial, el medio ambiente y los recursos naturales, el manejo sostenido de los recursos forestales y otros que surgieran de acuerdo a las necesidades de la municipalidad. También los relacionados con el marco legal e institucional: los Consejos de Desarrollo, el Código Municipal, la Ley de Servicio Municipal, la Ley General de Descentralización, la Ley de Registro de Información Catastral, y las Transferencias del Gobierno Central (el Situado Constitucional, IVA PAZ, Circulación de Vehículos y Petróleo).
2. Se fomentará la formación y capacitación de los funcionarios y los trabajadores municipales, para incrementar y fortalecer sus competencias en áreas y temas de importancia para la administración, las finanzas, la gestión, el control y la prestación eficiente y eficaz de los servicios municipales a los vecinos.
3. Se brindará a los trabajadores/as capacitación y adiestramientos relacionados con sus funciones y responsabilidades delegadas, orientadas al desarrollo de las competencias requeridas para desempeñarlas con propiedad y eficiencia.
4. Se fomentará la realización de alianzas estratégicas y la búsqueda de apoyos técnicos y financieros con instituciones nacionales y la cooperación internacional, que cuenten con programas orientados al fortalecimiento institucional de la Municipalidad y de sus cuadros de personal por medio de la capacitación.
5. Se contará con asignación presupuestaria para elaborar y ejecutar el plan y éste estará considerado tanto en los planes operativos anuales, como en el Presupuesto General de la Institución.
6. La Municipalidad elaborará y aprobará para cada ejercicio el Plan de Capacitación, dicho plan se estructurará en cuatro áreas temáticas:
 - a) Temas de interés municipal, legal y estratégicos del municipio.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

- b) Temas de administración, planeación, organización, gestión, control, eficiencia y eficacia de los servicios municipales.
 - c) Temas para elevar las competencias del trabajador/a municipal
 - d) Temas ofrecidos por instituciones nacionales o internacionales y la cooperación internacional.
7. La capacitación se considerará como un proceso educativo y formativo a corto, mediano y largo plazo en el cual el trabajador/a municipal adquirirá, reforzará o complementará sus conocimientos, habilidades técnicas, y las actitudes necesarias para incrementar y mejorar su desempeño.
 8. La Municipalidad como parte de su proceso de desarrollo organizacional, considerará de acuerdo a su presupuesto y capacidades financieras, el crear una instancia a cargo de la capacitación, la cual, formará parte y estará supeditada a la Instancia de Recursos Humanos.
 9. La Municipalidad delegará en la Dirección de Recursos Humanos, incluida la Unidad de Capacitación si ya se contare con la misma, las funciones y responsabilidades para planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar los procesos de capacitación y adiestramiento que se realicen en la Municipalidad. Se considerará de acuerdo al presupuesto y capacidades financieras, el invertir.
 10. Y contar con facilidades y equipo para realizar las actividades o intervenciones de capacitación. Dentro de las prioridades están el contar con un equipo audiovisual, una computadora portátil, así, como un salón con dimensiones mínimas, con iluminación, ventilación y que cuente con el mobiliario para el acomodo de los participantes.

Procedimiento general para elaborar el plan

Para desarrollar el Plan de Capacitación de la Municipalidad, se realizarán tres fases o etapas, siendo las siguientes:

A. Detección de necesidades de Capacitación

B. Determinación de la brecha entre competencias requeridas y competencias actuales

C. Integración del Plan

A. Detección de necesidades de Capacitación

A1. Fuente planes, programas, proyectos y estrategias del municipio.

1. La Municipalidad por medio del Alcalde Municipal en coordinación con la Dirección de Recursos Humanos, tomando en consideración los planes, programas, proyectos y estrategias, decidiera que temas de importancia para el municipio y su administración y prestación de servicios, serán incluidos en el Plan de Capacitación.
2. Los Directores y Coordinadores de las distintas unidades de la municipalidad, sobre la base de objetivos, planes y actividades incluidos en el plan operativo anual, POA, determinarán las necesidades generales de capacitación de los trabajadores/as municipales de su área.
3. Estos serán hechos del conocimiento de Dirección de Recursos Humanos

A2. Fuente Descriptores de Puestos y Perfiles y las Evaluaciones del Desempeño.

1. La Dirección de Recursos Humanos y/o el Jefe inmediato realizará un análisis de los puestos a su cargo. Para ello revisará y analizará las descripciones de puestos y sus perfiles. Determinará las competencias requeridas para desempeñarlos apropiadamente:
 - a) Conocimientos requeridos,
 - b) experiencias necesarias,
 - c) habilidades deseables, y
 - d) aptitudes requeridas.
2. Se elaborará un listado de las competencias requeridas y se relacionarán con cada uno de los puestos, esto se representará por medio una Matriz de Puestos y Competencias. (Ver Anexo 9)
3. Se revisarán y analizarán las evaluaciones de desempeño del trabajador/a municipal y se verificarán las sugerencias y recomendaciones de capacitación.
4. Se elaborará un listado de capacitaciones sugeridas producto de las evaluaciones del desempeño realizadas.
5. Estos serán hechos del conocimiento de la Dirección de Recursos Humanos.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

A3. Fuente, Encuesta realizada al trabajador/a municipal.

1. La Dirección Municipal de Recursos Humanos circulará un memorando, dirigido a los Funcionarios, Jefes y Coordinadores de las distintas áreas o unidades, donde se solicite su colaboración en la realización de la Encuesta de Necesidades de Capacitación. (Ver Anexo 1).
2. La información solicitada será captada por un formulario, Encuesta de Necesidades de Capacitación y Adiestramiento, el cual deberá ser llenado por el trabajador/a municipal que labora en cada Dirección y Unidad de la Municipalidad. (Ver Anexo 2).
3. El trabajador/a municipal deberá llenar el formulario con información relacionada con:
 - a) educación formal recibida y centro de enseñanza,
 - b) los cursos, capacitación y seminarios recibidos, y
 - c) las necesidades de capacitación o temas de interés relacionados con sus responsabilidades.
4. Los Jefes inmediatos, revisarán las encuestas llenadas por el trabajador/a municipal a su cargo. De existir otro nivel jerárquico, serán también conocidos por el Jefe del Área o unidad respectiva.
5. Las encuestas de necesidades de capacitación serán remitidas por la vía más expedita a la Dirección de Recursos Humanos. Se adjuntará un memorando donde se resuma las necesidades generales del departamento, sección o unidad.
6. La Dirección de Recursos Humanos si existieran dudas, podrá realizar posteriormente una entrevista directa de tipo selectivo con el trabajador/a municipal, para confirmar o complementar la información recolectada y validar la misma.
7. Se revisarán y analizarán las boletas de las encuestas generadas y se elaborará un listado de necesidades de capacitación detectadas, organizado por empleado municipal y puesto, para cada área, departamento, sección o unidad a la que pertenecen.
8. Se revisarán los archivos individuales de cada trabajador/a municipal, para verificar su currículum y las capacitaciones previas recibidas. Se llevará un cuadro de control con las capacitaciones recibidas. En dichos archivos y cuadros de control se mantendrá información actualizada sobre la capacitación recibida, tanto antes de prestar sus servicios a la Municipalidad y durante su desempeño en el puesto y la programada.

B. Determinación de la brecha entre competencias requeridas y competencias actuales

1. Se realizará comparando los resultados obtenidos de las detecciones de necesidades de capacitación, fuente descriptores de puestos y perfiles y las evaluaciones del desempeño (punto A2), con la detección de necesidades de capacitación, fuente encuesta realizada a los trabajadores/as de la municipalidad y los archivos de personal (punto A3).
2. La brecha que se establezca como diferencia entre las competencias requeridas por el puesto y las que cuenten los trabajadores/as, determinará el área temática, el contenido, nivel y categoría de capacitación y formación deseable a impartir en cada caso en particular.
3. Se elaborará un listado por trabajador/a municipal y puesto, donde se indique las competencias deseables que se deberán desarrollar.

C. Integración del Plan

1. La Dirección de Recursos Humanos estudiará y analizará los resultados de dos etapas anteriores (A y B). Para ello utilizará:
 - a) listado de capacitaciones relacionadas con los planes, estrategias y prioridades del municipio,
 - b) Matriz de Puestos y Competencias,
 - c) listado de capacitaciones sugeridas producto de las evaluaciones del desempeño,
 - d) listado de necesidades de capacitación captado por la encuesta, y
 - e) listado de competencias deseables a desarrollar detectado en la brecha comparativa.
2. Considerar las ofertas ofrecidas y confirmadas de capacitación y adiestramiento por parte de instituciones nacionales y de cooperación internacional que apoyan el fortalecimiento municipal.
3. Realizar un análisis costo/beneficio de las actividades a realizar y de las prioridades, considerando los recursos financieros, el presupuesto disponible y el costo de oportunidad.
4. Elaborar sobre la base de los anteriores análisis, actividades y trabajos desarrollados, un listado de los cursos, charlas, seminarios y talleres a desarrollar por área temática y organizarlo por departamento, y por niveles de puestos.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

5. Integrar y elaborar la propuesta del Plan de Capacitación para los funcionarios y trabajadores municipales para el próximo ejercicio. El Programa deberá contener

- Definición de objetivos y metas
- Definición de las actividades de capacitación y adiestramiento a realizar, estructurada por área temática:
- Temas de Interés municipal, legal y estratégicos del municipio. Temas de administración, planeación, organización, gestión, control, eficiencia y eficacia de los servicios municipales. Temas para elevar las competencias del trabajador municipal. Temas u oportunidades ofrecidas por instituciones o cooperantes.
- Cronograma de las actividades
- Lugar y horario de las actividades
- Listado de los cursos, seminarios, talleres, conferencias, foros, módulos, diplomados y otras modalidades de capacitación y formación a impartir
- Contenido mínimo de los perfiles de los cursos o seminarios
- Definición de a quienes va dirigida la capacitación
- Metodología y didáctica a utilizar y
- Procedimiento y requisitos para aplicar o participar en la actividad de capacitación.

6. La propuesta del Plan debe contar con: a) presupuesto, b) cotizaciones de empresas de capacitación o de capacitadores o instructores individuales, c) estándares del valor de la hora/capacitador, d) estimación de gastos aproximados por concepto de material de los participantes, alquiler de las instalaciones requeridas, equipo y apoyos audiovisuales y e) gastos varios de atención a los participantes, diplomas y viáticos.

7. El Plan de Capacitación y su calendarización, deberá estar desarrollado y completado antes de que se someta (mínimo un mes de antelación) la propuesta de Presupuesto de ingresos y egresos para el próximo ejercicio, por parte del Alcalde Municipal a la consideración del Concejo Municipal para su sanción y aprobación.

8. La propuesta del Plan de Capacitación ya integrado será sometido a consideración del Alcalde Municipal para su aprobación y autorización. Se prevé que el mismo entre en vigor el primer día hábil del mes de enero de cada ejercicio. La Dirección Administrativa Financiera DAFIM hará las provisiones presupuestarias para cubrir el financiamiento del Programa.

9. El Plan de Capacitación y su calendarización aprobado para el siguiente ejercicio será comunicado a todos los Jefes y Encargados de las distintas unidades, para su conocimiento y para que estos lo hagan extensivo a los trabajadores municipales.

EJECUCIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

La Dirección Municipal de Recursos Humanos será la encargada de la ejecución, coordinación y seguimiento del Programa de Capacitación y Desarrollo de Competencias.

Dentro de las actividades a desarrollar están:

1. Elaborar la programación y calendarización de las actividades de capacitación y adiestramiento. Esto se hará por medio de un cronograma de actividades.
2. Se deberá contar con un presupuesto aprobado para realizar las actividades de capacitación programadas.
3. Enviar con la debida anticipación a quienes va dirigido la actividad de capacitación, un memorando para recordar la programación de la misma, los temas a impartir, la metodología y la logística del evento. (Ver Anexo 3).
4. Solicitar por medio de un memorando al Jefe inmediato del trabajador/a municipal la autorización para que éste pueda asistir a la misma.
5. Contar con el apoyo del área interesada contactarán a los expositores, instructores y facilitadores de las actividades de capacitación.
6. De haber gastos y honorarios externos, la negociación de los mismos, deberá contarse con la aprobación del Alcalde Municipal y tener presupuesto disponible para los mismos.
7. Solicitar a los instructores y capacitadores que previo a realizar la actividad o intervención de capacitación, entreguen información sobre el contenido del seminario, taller o curso a desarrollar. La información deberá especificar o contener: a) Nombre del seminario, taller o curso a impartir. b) Nombre completo del instructor, profesión y una breve descripción de experiencia y competencias. c) Objetivos de la capacitación y del tema a desarrollar. d) A quiénes está dirigida la capacitación. Clase/ categoría de puestos e) Contenido o índice de temas a tratar f) Metodología y didáctica a emplear g) Carga horaria de la actividad, duración y organización h) Número mínimo y máximo de participantes sugerido i) Requerimientos de apoyo de equipo: audiovisual (cañonera, retroproyector, transparencias), computadora portátil, extensiones para conexiones eléctricas, material del participante, y j) Referencias de material bibliográfico o temas técnicos

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

8. Confirmar por lo menos tres días de antelación la asistencia del expositor o instructor para la actividad programada, así como la disponibilidad del local y la existencia de los recursos de apoyo a necesitar.
9. Elaborar un perfil resumido de la actividad de capacitación con la información aportada por el expositor o instructor. Reproducirlo para servir de guía del curso a impartir y una copia será entregado a los participantes.
10. Si la actividad de capacitación lo requiere para lograr una mejor transmisión de conocimientos, experiencias y de existir presupuesto disponible con facilidades de reproducción, se reproducirá el material técnico para el participante. El mismo será entregado a los participantes de acuerdo a la sugerencia del expositor, al principio o al final de la actividad.
11. Coordinar la realización de la actividad de capacitación. Se preverá el lugar de su realización, las facilidades del local para el número de participantes, el mobiliario y equipo necesario, equipo audiovisual, el material del participante y los apoyos didácticos que sean necesarios y lo solicitados por el instructor o facilitador, punto 7mo. anterior.
12. De existir presupuesto y los recursos necesarios, se podrá alquilar salones apropiados en hoteles o centros de capacitación para realizar las actividades. Asimismo el brindar atenciones a los participantes y refrigerios.
13. De preferencia si es posible contar con un local apropiado dentro de la misma Municipalidad, las capacitaciones se realizarán en sus mismas instalaciones. De no contar con el mismo se realizarán gestiones con otras instituciones gubernamentales y ONGs que puedan colaborar con la facilitación de salones propios para realizar actividades de capacitación.
14. Confirmar en todas las actividades de capacitación y adiestramiento la asistencia de los participantes y se llevará un control sobre su permanencia y aprovechamiento.
15. Acreditar la participación del personal en las actividades de capacitación. Se extenderán diplomas o constancias de participación y cumplimiento del programa. Las acreditaciones sólo se otorgarán a los que cumplieron satisfactoriamente la carga horaria y los requisitos de asistencia y participación del mismo.
16. En todas las actividades de capacitación se pasará una boleta para evaluar tanto al docente o instructor, como a la actividad de capacitación en su conjunto. (Ver Anexos 4 y 5).
17. Se actualizarán en los archivos del trabajador/a municipal, las actividades e intervenciones de capacitación recibidas.

18. Se llevará un registro con información sobre las evaluaciones realizadas de los cursos, seminarios, talleres y adiestramientos impartidos, así como de los y de los docentes o instructores.

Directrices especiales de capacitación

La Municipalidad podrá aplicar directrices especiales de capacitación para uno o varios funcionarios y trabajadores de la municipalidad, por razones que convengan al servicio municipal. Estas pueden ser generadas por la propia solicitud de los mismos interesados, por interés de la misma Municipalidad, o por el ofrecimiento de una institución u organización externa. Estas posibilidades de capacitación pueden ser cubiertas en su costo por la misma Municipalidad, o ser financiadas por una institución u organización nacional o internacional. Asimismo incluye las posibilidades ofrecidas para optar a becas otorgadas para el beneficio de los trabajadores/as municipales.

Directrices para otorgar capacitaciones externas

- Los trabajadores/as de la municipalidad tendrán derecho a solicitar oportunidades de capacitación externa, ya sea que tengan costo o no para la Municipalidad, siempre y cuando los temas o competencias a reforzar tengan relación con sus funciones o atribuciones.
- Se puede conceder o denegar por parte de la autoridad municipal, las solicitudes de oportunidades de capacitación y adiestramiento externo que alguno o varios trabajadores/as hayan solicitado, sin ningún compromiso o necesidad de justificación el no convenir a las necesidades del servicio municipal.
- La Municipalidad, cuando le hayan favorecido con oportunidades de capacitación y adiestramiento por parte de instituciones, organizaciones nacionales o internacionales externas ésta promoverá una adecuada divulgación de las mismas y los requisitos a cumplir para conocimiento de todos los trabajadores de la municipalidad.
- Las adjudicaciones de las oportunidades de capacitación o adiestramiento externo que soliciten los trabajadores/as de la municipalidad, serán analizadas en función de las necesidades de la Municipalidad y del área o especialidad a que corresponda.
- Previo a autorizar una oportunidad de capacitación externa se confirmará con el Jefe Inmediato su opinión sobre la conveniencia de que el empleado municipal a su cargo tenga la oportunidad de ser favorecido con la oportunidad de capacitación y adiestramiento externo.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

- Se exigirá a los trabajadores/as favorecidos con oportunidades de capacitación o adiestramiento externo especial, el presentar el certificado de aprobación o diploma de acreditación de haber aprobado el curso. En caso contrario, estarán obligados a reintegrar el costo del mismo. De existir razones de fuerza mayor o accidental que justifiquen la no aprobación o retiro involuntario del mismo, el trabajador municipal tendrá el derecho de presentar carta de justificación y dispensa del pago. Con la opinión de la Dirección de Recursos Humanos, la solicitud será canalizada vía al Alcalde Municipal, quien resolverá
- Dentro de las causas de fuerza mayor o accidental que puedan argumentar los trabajadores/as, están las enfermedades o accidentes personales. La Municipalidad aceptará como válidas certificaciones médicas emitidas por profesionales de la medicina debidamente colegiados y activos, así como las suspensiones por enfermedad emitidas por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS.
- La Municipalidad, podrá a su discreción solicitar directamente a la empresa o institución donde se está prestando la capacitación o adiestramiento, la información que crea conveniente con relación al rendimiento, aprovechamiento y comportamiento general del trabajador/a municipal.
- La Dirección de Recursos Humanos deberá mantener un control administrativo de cada actividad de capacitación y adiestramiento externo concedida al trabajador/a municipal. Se deberá especificar como mínimo: a) fecha de inicio y finalización, b) tipo y contenido de la capacitación, c) Institución que imparte la capacitación y lugar de realización, d) carga horaria del curso o capacitación, e) capacitador o facilitador, f) Lista de asistencia y g) Material técnico de referencia del curso.
- Se deberá llevar un efectivo control y seguimiento del trabajador municipal adjudicado con algún programa o curso de capacitación o adiestramiento externo, durante el tiempo que dure el mismo.

Requisitos para optar a oportunidades de capacitación y adiestramiento externo.

- Tener la calidad de trabajador/a municipal.
- Llenar con la información requerida la Solicitud de Capacitación o Adiestramiento.(ver Anexo 6).
- Cumplir y llenar los requisitos exigidos por la universidad, centro de capacitación o institución en que gozará la capacitación o adiestramiento.
- Cumplir con que la capacitación solicitada, no interfiera de manera significativa con el cumplimiento de lo estipulado en el nombramiento y lo contrato de trabajo y no poner en riesgo la prestación de los servicios municipales.

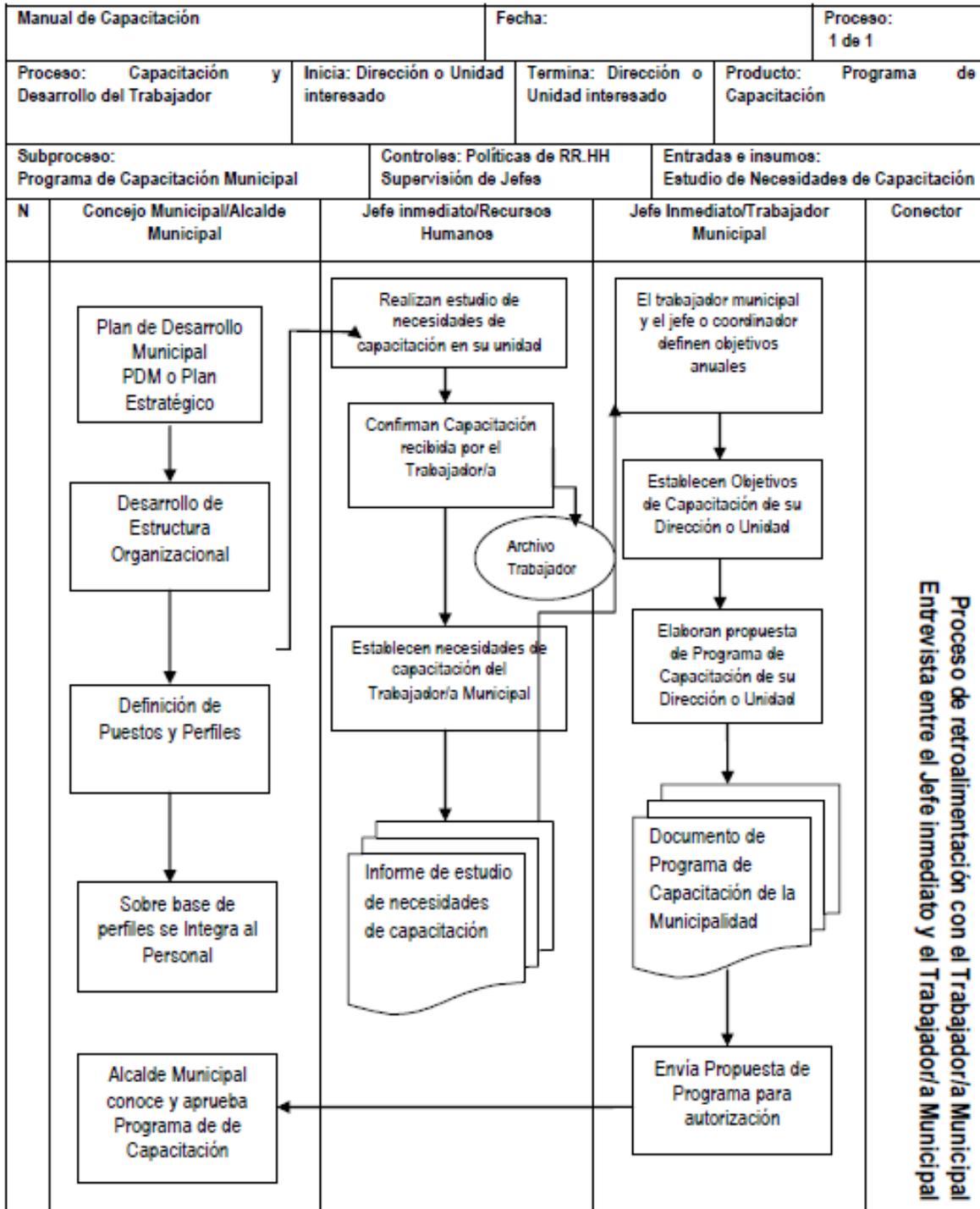
PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Obligaciones de los beneficiados/as o adjudicados con las oportunidades de capacitación externas.

- Los adjudicados de oportunidades de capacitación o adiestramiento, gozarán de las mismas, mientras cumplan a cabalidad con las condiciones establecidas en el presente Plan y otros reglamentos internos de personal vigentes que normen dichas actividades, si los hubiera.
- Los adjudicados de las oportunidades de capacitación o adiestramiento son responsables ante la Municipalidad, de asistir a las mismas con responsabilidad y puntualidad, y manteniendo una conducta y relaciones humanas que en ninguna manera perjudiquen el buen nombre de la Municipalidad ni sus autoridades.
- Los adjudicados de las oportunidades de capacitación o adiestramiento deberán acreditar su constancia de participación en la actividad de capacitación y presentar un informe a su Jefe Inmediato, así como un ejemplar o copia digital de los materiales bibliográficos, didácticos, audiovisuales u otros para consulta general, si los hubiera. Esto con el objetivo de servir de efecto multiplicador para otros trabajadores/as de la municipalidad.
- Los adjudicados de las oportunidades de capacitación o adiestramiento, deberán estar anuentes a compartir con sus compañeros de trabajo los conocimientos y experiencias relevantes obtenidas del proceso de capacitación recibido. Esto podrá hacerse en forma escrita, por charlas o pláticas sobre la materia.
- A los adjudicados de oportunidades de capacitación o adiestramiento, que se les cancele la misma por razones imputables a su bajo desempeño o deficiente actuación, si existieren costos, deberán reintegrar a la Municipalidad el total de los recursos invertidos a la fecha de la cancelación sin perjuicio de otras sanciones que sean aplicables, según el caso, en plazo máximo de treinta días, a partir de su incorporación a la Municipalidad. De ser una cantidad equivalente o mayor a su sueldo, el Alcalde definirá un plazo para el pago de la misma, pudiendo ser hasta de 24 meses.
- Los adjudicados de oportunidades de capacitación, adiestramiento o becas con una duración mayor a dos meses completos a tiempo completo, firmarán un compromiso ante la Municipalidad, de incorporarse a sus laborales cuando finalice la actividad de capacitación, y trabajar como mínimo un año adicional para la misma.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN



Uso y actualización del manual de capacitación

Para mantener la actualización del Plan de Capacitación de Recursos Humanos de la Municipalidad, será necesario el realizar revisiones y actualizaciones periódicas del mismo.

Motivos de actualización

Se consideran motivos de actualización del Manual de Capacitación:

- Cuando a solicitud del Alcalde Municipal se propongan modificaciones al Reglamento Interno de Trabajo, y que sean aprobadas por el Concejo Municipal y las mismas afecten las políticas y procedimientos contenidos en el Manual.
- Cuando por iniciativa del Alcalde Municipal, y con el propósito de mejorar la administración de los recursos humanos, y/o a solicitud de alguna o todas las Gerencias, se presenten propuestas de nuevas políticas o modificación a las existentes.
- Cuando debido a procesos de desarrollo organizacional, diagnósticos, estudios de clima organizacional y procesos de consulta dentro del personal, el Alcalde Municipal, decida ampliar, modificar, suprimir o implementar nuevas políticas de Recursos Humanos.
- Cuando se modifique la legislación relacionada con la administración de recursos humanos aplicables a las municipalidades.

Conservación y salvaguarda del manual.

Una copia del Plan de Capacitación deberá estar bajo la responsabilidad del Alcalde Municipal y cada uno de los Directores, Jefes y Coordinadores de las distintas áreas en que se integra la estructura organizacional de la Municipalidad. La Instancia de Recursos Humanos mantendrá por lo menos dos copias duras y una copia digitalizada y guarda en disco duro. Se tendrá una copia de back up, guardada en un lugar seguro como salvaguarda del mismo. Deberá estar registrado entre el inventario de documentos oficiales de la municipalidad.

Encargado de la actualización.

La Dirección de Recursos Humanos y/o Capacitación es la encargada de la actualización del manual, previa autorización del Alcalde Municipal, y de facilitar a los trabajadores/as de la

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

municipalidad su acceso al mismo. En todas las actualizaciones se deberá dejar constancia de la autorización, del responsable y la fecha de su realización y entrada en vigencia.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXOS

ANEXO 1: Modelo de Memorándum

Municipalidad de Santa Cruz del Quiche

Memorándum No. ____

Fecha: _____

Para: Directores, Coordinadores y trabajadores/as de unidades

De: Dirección de Recursos Humanos y/o Unidad de Capacitación

Asunto: Realización de la Encuesta Anual de Necesidades de Capacitación de Trabajador Municipal.

Por este medio le informamos que hemos iniciado el proceso para desarrollar el Plan de Capacitación de la Municipalidad. La primera etapa del mismo consiste en realizar la Encuesta Anual de Necesidades de Capacitación del trabajador/a municipal.

Solicitamos atentamente su colaboración para informar a sus subalternos de la realización de la misma, y de la importancia que tiene para desarrollarles sus competencias en relación al puesto que desempeñan.

Para el efecto le estamos enviando copia electrónica y en físico dicho formato a utilizar para la encuesta.

Favor revisar los formatos de la Encuesta llenados por sus subalternos y enviarlos a la Unidad de Recursos Humanos, a más tardar el: (fecha de envío). Cualquier duda favor contactarnos,

Atentamente,

Director o Responsable

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Dirección de RR.HH

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXO 2: Encuesta de Necesidades de Capacitación, Adiestramiento y Requerimientos de Información

MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE		ENCUESTA: 000001	
Encuesta de necesidades de capacitación y/o adiestramiento y/o requerimientos de información		Código del departamento	Código del Puesto
		Fecha:	
Departamento / Unidad:		Nombre del empleado:	
Puesto:		Tiempo de experiencia en el puesto:	
Estudios formales del empleado:	Otros estudios y especialidades:	Capacitación recibida en la municipalidad:	Capacitación recibida de otras fuentes:
Necesidades de capacitación urgentes	Necesidades de capacitación a largo plazo:	Competencias que se desean desarrollar	Capacitación interna: Capacitación externa: Fechas deseadas:
Razones o justificaciones de las capacitaciones requeridas o solicitadas:			
Opinión del jefe inmediato:			
Observaciones:		Firma del empleado:	
Nombre del revisor:		Firma:	
Puesto:		Fecha:	

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXO 3: Modelo de Convocatoria

Municipalidad de Santa Cruz del Quiche

Memorándum No. ____

Fecha: _____

Para: Empleado favorecido (Copia) Jefe inmediato del empleado

De: Dirección de Recursos Humanos y/o Unidad de Capacitación

Asunto: Actividad de Capacitación

De acuerdo a nuestro Programa de Capacitación y Desarrollo de Competencias, se estará realizando la actividad de capacitación sobre el

Tema:

Fecha(s) de realización:

Instructor:

Lugar donde se realizará:

Horario:

Presentarse para inscripción a las: Traje formal:

Traje casual:

Metodología de la actividad:

Información especial:

Nos congratulamos en hacerle una atenta invitación a asistir a la actividad de capacitación programada. Usted se encuentra entre el listado de los trabajadores/as inscritos para la actividad programada, favor reconfirmar su asistencia.

Atentamente,

Director o Responsable

Dirección de RR.HH

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXO 4: Boleta de Evaluación del Instructor de la capacitación

MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE		Boleta No. 00000			
Nombre del evento de capacitación		Nombre del Instructor/a:			
Institución o empresa capacitadora:					
No.	Factores a evaluar	Excelente	Bueno	Regular	Malo
1	Conocimiento del tema				
2	Experiencias relacionadas				
3	Habilidad de comunicación				
4	Claridad de exposición				
5	Metodología de presentación				
6	Manejo del tiempo y horario				
7	Usos de medios audiovisuales				
8	Material del participante				
9	Sociabilidad / Relaciones humanas				
10	Casos prácticos / Solución de dudas				

¿Comente si lleno sus expectativas la capacitación?:

¿Comente si le gustaría participar en otra actividad de capacitación con el mismo instructor?:

Comentarios o sugerencias para mejoras:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXO: 5: Boleta de evaluación de la actividad o capacitación recibida

Municipalidad:		No.		
		Fecha:		
Nombre del instructor:		Nombre de la Actividad de Capacitación:		
Institución o empresa capacitadora:				
Factor a Evaluar	Sobresaliente	Bueno	Regular	Deficiente
Cumplimiento de objetivos				
Conocimientos impartidos				
Experiencia y casos prácticos				
Metodología del curso				
Manejo del tiempo y horario				
Uso de medios audiovisuales				
Material del participante				
Salón y facilidades para el aprendizaje				
Atenciones a los participantes				
Grado en lo aprendido le servirá para su trabajo				
Lo motivo la capacitación	Si:	No:	Otro: Comentar	
Lleno sus expectativas la actividad de capacitación	Si:	No:	Otro: Comentar	
Mejoro sus conocimientos con el tema recibido	Si:	No:	Otro: Comentar	
Comentarios/Sugerencias:				

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

ANEXO 6: Modelo de solicitud de aplicación a capacitaciones externas

Municipalidad de Santa Cruz del Quiche

Memorándum No. _____

Fecha:

Nombre del empleado:

Puesto:

A:

Dirección de Recursos Humanos y/o responsable de capacitación

Estimados Señores

Por este medio SOLICITO se me conceda participar en el curso: _____,
impartido por (nombre de la institución que imparte la capacitación).

La capacitación tiene una duración de: Cantidad de horas: Cantidad de días: Cantidad de semanas:
Cantidad meses:

Las fechas para recibir la capacitación serían: El horario de la capacitación: El lugar donde se
impartirá la capacitación es:

¿Cumplo con todos los requisitos requeridos por la institución capacitadora?	Sí	No
¿Cumplo con todos los requisitos exigidos por la Municipalidad?	Sí	No
¿La capacitación a recibir no interrumpe significativamente su trabajo?	Sí	No
¿La capacitación tiene costo para la Municipalidad?	Sí	No
¿Es una capacitación financiada y ofrecida por la institución capacitadora?	Sí	No
¿La institución Capacitadora financia todo o solo parte de la misma?,	Toda	Parte
¿De haber un costo para la Municipalidad a cuánto asciende?		
¿El costo del transporte corre a cuenta del empleado?	Sí	No
¿Se requiere de viáticos y hospedaje?	Sí	No
¿De requerirse viáticos y hospedaje, los cubrirá, la institución capacitadora o la Municipalidad?		

Describa la justificación o las razones para la capacitación externa:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Vo. Bo. Del Jefe Inmediato

Empleado Solicitante

ANEXO 7: Perfil de las actividades de capacitación

La Dirección de Recursos Humanos, solicitará a los instructores y capacitadores que previo a realizar la actividad o intervención de capacitación, le facilite información sobre el seminario, taller, o curso a desarrollar.

La información deberá especificar:

- Nombre del seminario, taller o curso a impartir.
- Nombre completo del instructor, profesión y una breve descripción de experiencia y competencias.
- Objetivos de la capacitación y del tema a desarrollar.
- A Quienes está dirigida la capacitación. Clase/Categoría de puestos contenidos o índice de temas a tratar
- Metodología y didáctica a emplear
- Carga horaria de la actividad, duración y organización
- Número mínimo y máximo de participantes sugerido (Requerimientos de apoyo de equipo: audiovisual (cañonera, retroproyector, transparencias), computadora portátil, extensiones para conexiones eléctricas, pizarras, etc. (Material del participante).
- Diploma y reconocimiento académico, y (Referencias de material bibliográfico o temas técnicos

Sobre la base de la información aportada y de los requerimientos de apoyo, recursos y logística, se programa, organiza y coordina las actividades de capacitación.

DEFINICIONES DE CONCEPTOS Y TÉRMINOS UTILIZADOS

Administración:

Proceso de diseñar y mantener un ambiente en que los trabajadores/as municipales trabajen juntos para lograr propósitos y objetivos eficazmente seleccionados.

Adiestramiento:

Acción y efecto de adiestrar. Proceso sistemático institucional que busca guiar, enseñar e instruir a los trabajadores municipales en determinados conocimientos y desarrollo de habilidades.

Administradores:

Trabajadores/as y funcionarios municipales que llevan a cabo la tarea y las funciones de administrar, en cualquier nivel de la municipalidad.

Análisis:

Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, sus interrelaciones, así como la relación de cada elemento con el todo.

Ascenso:

Cambio o movimiento de un empleado o funcionario municipal hacia un puesto de mayor responsabilidad y nivel, como resultado del concurso de oposición y la evaluación correspondiente que acredite los méritos del trabajador municipal para ocupar dicho puesto.

Análisis costo-beneficio:

Búsqueda de la mejor razón entre beneficios y costos. Se utiliza para verificar la conveniencia de hacer una inversión o actividad que implica la asignación de recursos escasos, versus los resultados o beneficios esperados y su valoración.

Actitud:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Respuesta conductual determinada y observada de una persona o individuo ante una demanda del ambiente, de la institución u organización, la cual puede catalogarse como positiva, comprometida, cooperadora, negativa, indiferente o confrontativa.

Aptitud:

Capacidad para operar competentemente en una determinada actividad. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo o cargo.

Autoridad:

Facultad conferida al Gobierno Municipal, representado por el Concejo Municipal, al Alcalde Municipal y a los funcionarios para actuar y resolver acerca de una materia o campo específico en la municipalidad.

Autoridad funcional:

Representa la relación de mando especializado con base en el conocimiento y dominio de un campo específico o independiente de las dependencias jerárquicas. Por ejemplo la Instancia de Recursos Humanos ejerce una autoridad funcional en la municipalidad.

Autoridad de línea:

Es aquella que se deriva de la posición que se ejerce en la estructura organizacional de la municipalidad en relación de los trabajadores/as municipales a su cargo directo o indirecto.

Autoridad de asesoría:

Es la autoridad que tienen los órganos o unidades de apoyo que brindan asistencia técnica a los órganos o puestos con responsabilidades de línea. Ejemplo la Asesoría Jurídica y la Auditoría Interna que asesoran al Alcalde o al Concejo Municipal.

Calidad:

Totalidad de los rasgos y características de los trabajos y servicios que presta la municipalidad o un área de la misma, que satisfacen a cabalidad las necesidades y exigencias de los vecinos, en relación al tiempo y la oportunidad.

Carrera administrativa:

Proceso de desarrollo del personal en una organización, sea cualquier organización pública o privada.

Carrera administrativa conceptualizándola como un sistema de empleo público:

Dentro de ese contexto, la carrera administrativa municipal es un régimen de empleo público, que se establece para regular las relaciones entre las autoridades y los/as funcionarios y trabajadores/as municipales.

Capacitación:

Intervención propia del desarrollo organizacional que pretende formar y desarrollar capacidades y competencias del trabajador municipal para llenar a cabalidad las expectativas del puesto que desempeña y propiciar mejoras en su conducta y desarrollo de su personalidad. Incluye otros órdenes de conocimiento que pueden ser de interés para el municipio y su gestión.

Capacidad:

Aptitud, talento, cualidad que dispone una persona o un empleado municipal para el buen ejercicio de sus funciones y responsabilidades.

Competencias laborales:

Es la capacidad para resolver exitosamente las demandas normales y especiales involucradas en las actividades, tareas o trabajos delegados a una posición a cargo de un empleado municipal, desempeñados de acuerdo a los estándares o niveles requeridos por la institución.

- Las competencias abarcan los conocimientos (Saber),
- Las actitudes (Saber Ser) y
- Las habilidades (Saber Hacer) de un empleado municipal

Conflicto de intereses:

Se refiere a cualquier situación en la que se pueda percibir que un beneficio o interés personal o privado puede influir en el juicio o decisión profesional de un servidor público municipal relativo al cumplimiento de sus obligaciones con las dependencias y entidades de la municipalidad.

Conocimientos:

Conjunto de contenidos conocidos por un empleado municipal sobre determinada ciencia, arte, técnica, tema o gestión administrativa, desarrollados o adquiridos por medio de los estudios profesionales o técnicos formales, la observación o la experiencia.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Cronograma:

Instrumento de medición y control de uso administrativo, técnico, de programas y proyectos, para el control visual de las actividades relacionados con el tiempo estipulado e identificando a los responsables de ejecutarlas.

Contratación:

Acto mediante el cual se establece la relación jurídico-laboral entre el servidor Público y las dependencias y entidades de la municipalidad.

Control:

Función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que las acciones y las actividades se adecúen a los planes. Implica medir el desempeño con metas y planes.

Coordinación:

Logro de conectar unidades administrativas, técnicas, de servicios y los trabajadores/as municipales para desarrollar una actividad o alcanzar un objetivo.

Cultura organizacional o institucional:

Patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los trabajadores/as y funcionarios municipales en la municipalidad.

Curso:

Intervención o actividad de capacitación sobre una determinada materia o conocimiento que pretende trasladar los conocimientos en uno o varios niveles de alcance y profundidad. Suelen requerirse requisitos de formación y estudios para poder ser recibidos. Los cursos deben tener procedimientos de medición y aprovechamiento por parte del empleado, y deben ser contar con pruebas o exámenes que midan el rendimiento del empleado. Pueden contar de una o varias sesiones de capacitación.

Descentralización municipal:

Es el proceso mediante el cual se transfieren competencias y los medios necesarios para su ejercicio entre los diferentes niveles de gobierno (gobierno central –gobierno local o municipal).

Desconcentración:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Es una técnica administrativa que consiste en el traspaso y el ejercicio de una o varias competencias propias de una unidad administrativa a otra, de la cual la segunda es jerárquicamente dependiente de la primera.

Desarrollo Organizacional (DO):

Enfoque sistemático, integral y planeado para mejorar la eficacia de los grupos de trabajadores/as municipales y de toda la institución, mediante la utilización e implementación de diversas técnicas (intervenciones) para identificar y resolver problemas o aprovechar oportunidades.

Determinación de Necesidades de Capacitación-DNC:-

Estudio que determina las necesidades de capacitación de los trabajadores/as municipales en relación a los requisitos de sus puestos y otras prioridades de la institución. Se establece la brecha entre los conocimientos y competencias actuales y las deseadas o esperadas.

Descripción del puesto:

Estructuración de un trabajo en términos de sus objetivos, contenido, función y relaciones organizacionales. Dirigido a puestos individuales.

Eficacia:

Consecución de los objetivos; logros de los efectos deseados.

Eficiencia:

Logro de los fines con la menor cantidad de recursos o costos. Educación: Acción y efecto de educar. Es el proceso de dirigir, encaminar, desarrollar o perfeccionar las facultades intelectuales y morales de los trabajadores municipales por medio de conocimientos, preceptos, ejercicios, ejemplos. Es la instrucción y enseñanza que se brinda al personal por medio de la acción de docentes e instructores calificados y con competencias en las materias que imparten.

Elementos de la carrera administrativa municipal:

Garantizar la eficiencia de la Administración Municipal mediante herramientas o instrumentos técnicos (ingreso, estabilidad, promoción, capacitación y retiro de los funcionarios y trabajadores/as municipales) o Regular vacantes, permanencia, ascenso o promociones, traslado, cambios de cargo, remoción, retiro, capacitación e incentivos, así como los deberes y derechos de los funcionarios y trabajadores/as del sistema de carrera, o Regular el empleo, los cargos, las

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

funciones y los salarios o buscar la eficiencia y la eficacia en su gestión pública municipal de una forma transparente.

Estrategia:

Determinación del propósito y los objetivos básicos a largo plazo de la institución y la adaptación de cursos de acción y asignación de recursos necesarios para lograr los objetivos y propósitos (misión).

Ética:

Sistema de principios o valores morales que se relacionan con el juicio moral, el deber y la obligación.

Evaluación del desempeño:

Proceso de medición de la eficiencia y eficacia de la actuación de los trabajadores/as o servidores públicos de carrera durante un período de tiempo definido.

Formación:

Acción y efecto de formar o formarse. Proceso que busca desarrollar competencias en los trabajadores/as municipales, tanto de conocimientos, aptitudes o habilidades en lo físico, en lo moral y en lo intelectual.

Fortalecimiento municipal:

Apoyo sistematizado y organizado para la generación de capacidades de tipo político, técnico, de gestión de recursos y administrativas instaladas en las municipalidades o entes locales.

Funcionario público municipal de confianza:

Aquél contratado o nombrado para desempeñar funciones en interés directo de los Concejos Municipales, Alcaldías y Mancomunidades con base al alto grado de confianza política en él depositado

Habilidad:

Capacidad y disposición para hacer algo con propiedad, exactitud y prontitud.

Idoneidad:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Reunión de las condiciones necesarias para desempeñar una función en forma competente y con habilidad.

Inducción:

Consiste en introducir al servidor público municipal de nuevo ingreso a su puesto de trabajo, para que pueda integrarse a la organización de la municipalidad.

Mérito:

La evaluación por mérito es aquella que reconoce en los trabajadores/as municipales el merecimiento de ascensos, aumentos de niveles o categorías, escalas salariales, reconocimientos o distinciones por la realización de los objetivos de la organización, logros profesionales, la actitud y el afán de mejora que imprime en su trabajo, en los servicios prestados a los vecinos o en los procesos de la organización.

Objetivo:

Propósito o fin que se pretende alcanzar en la municipalidad, en alguna de sus áreas o a nivel individual, con la realización de una operación, actividad, procedimiento o función programada.

Plan:

Instrumento diseñado con antelación para alcanzar un objetivo, en el que se definen las metas, estrategias, políticas, directrices, técnicas, instrumentos y acciones a desarrollar para lograrlo.

Perfil del puesto:

Determinación de los requisitos mínimos que deben llenar para desempeñar el puesto con propiedad, eficiencia y efectividad. Estos los deben satisfacer tanto los aspirantes a ocupar el puesto, o los trabajadores/as municipales que actualmente lo ejerzan. Dichos requisitos deseablemente se diseñan sobre la base a las competencias requeridas: Conocimientos, habilidades, experiencias y aptitudes.

Permanencia o regularidad del servicio:

Prerrogativa de los servidores municipales de carrera para realizar las funciones de su puesto de manera continua y estable, con base en un adecuado desempeño que permita la consecución de los objetivos, metas y programas de gobierno y la prestación de servicios públicos de calidad.

Plaza nueva/vacante:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Puesto que no tiene titular, que tiene una adscripción determinada y que está respaldada presupuestalmente.

Políticas:

Declaraciones o interpretaciones generales que guían y norman la conducta y la toma de decisiones ante situaciones se presentan en la planeación, gestión y administración de las funciones y activos municipales, tanto a nivel interno, como con sus relaciones con terceros.

Principios:

Verdad fundamental, o qué en un momento determinado se considera como tal, que explica las relaciones entre las personas, los grupos y sus interrelaciones entre sí y con terceros.

Principio de igualdad:

Todo ciudadano le acoge el principio de igualdad para acceder a cargos públicos o municipales.

Principio de mérito:

Establece la admisibilidad a cargos públicos sin "otra distinción que la de sus virtudes y talentos". Un sistema de méritos es un sistema que se basa en criterios de profesionalidad, sustentado en las capacidades y merecimientos de las personas y no en la arbitrariedad, la politización y la búsqueda de rentas. La meritocracia es el principio angular de la carrera administrativa. Cuando se socaba este principio, todos los demás elementos del sistema se resquebrajan.

Procedimientos:

Sucesión secuencial de actividades a desarrollar para concluir una meta o trabajo especificado como necesario para administración y gestión organizacional.

Procesos:

Conjunto de procedimientos y actividades interrelacionadas con insumos y rendimientos prescritos, que atraviesan los límites funcionales de una organización que buscan brindar un servicio o producir un producto o una parte importante de los mismos.

Profesionalización de los trabajadores/as municipales:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Proceso que se logra cuando los servidores municipales son nombrados a base de idoneidad comprobada, cumpliendo con los criterios técnicos y legales que establecen los puestos; cuando se les garantiza la regularidad en sus cargos sin ser removidos salvo los aspectos que la ley determine; cuando se les capacita y evalúa constantemente para el mejoramiento continuo de su desempeño.

Programa:

Conjunto de metas, políticas, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para elaborar y ejecutar determinada intervención importante dentro de la municipalidad, que debe estar respaldada por recursos financieros y presupuestos.

Puesto:

Conjunto de tareas, deberes y responsabilidades asignadas a un cargo que forma parte de la estructura organizacional de la municipalidad.

Reclutamiento:

Proceso que consiste en una serie de estrategias, acciones y actividades encaminadas a ubicar y atraer recursos humanos adecuados, tanto de fuentes internas como del mercado laboral externo, capaces y con las competencias requeridas para ocupar cargos dentro de la municipalidad.

Recursos Humanos:

Denominación o identificación del ser humano de ambos géneros que conforma el personal que labora en la institución u organización. El mismo constituye el principal activo y es el objetivo de la mayoría de las políticas que impulsan su desarrollo dentro de la carrera administrativa municipal. Puede también referirse al recurso humano como parte del mercado laboral o de los aspirantes a llenar una plaza en la municipalidad.

Selección:

Proceso que implica técnicas, métodos y procedimientos que permite mediante la igualdad, el mérito y la capacidad, analizar los conocimientos, habilidades y experiencias (competencias) de los aspirantes a ocupar un puesto del servicio de carrera municipal y que faculta la elección de los candidatos idóneos para ocupar los puestos requeridos.

Seminario:

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Intervención o actividad de capacitación sobre una determinada materia o conocimiento que pretende trasladar los conocimientos en forma general y con fines informativos. Es facilitado normalmente por un especialista en el tema. No suelen requerirse requisitos de formación y estudios para poder ser recibidos. Usualmente se realizan en una sola sesión de cuatro a ocho horas de duración y en ambientes fuera de la institución y con fines de motivación y desarrollo de actitudes positivas.

Sistemas:

Conjunto o grupo de cosas, elementos o partes relacionadas e interdependientes que procesan y transforman insumos en productos y servicios funcionando como un todo unificado.

Talleres:

Modalidad de seminario donde la metodología de trasladar los conocimientos y la información se hace en forma interactiva y participativa. Se hacen mesas de trabajo, y los participantes presentan sus sugerencias y propuestas a la tesis presentada por el expositor. Se presentan conclusiones y recomendaciones de la actividad en beneficio de la institución.

Valores:

Creencias éticas y morales compartidas por la institución, sus autoridades y los trabajadores/as municipales, que norman su actuación y accionar en beneficio del municipio y los vecinos. Conjuntamente con los principios coadyuvan a consolidar la cultura organizacional.

PLAN DE CAPACITACIÓN DE PERSONAL MUNICIPAL
MUNICIPALIDAD DE SANTA CRUZ DEL QUICHE

Con el apoyo de:



“La realización de esta publicación fue posible gracias al apoyo del pueblo de los Estados Unidos de América proporcionado a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido aquí expresado no necesariamente refleja las opiniones de la USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América”.