****

**LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

**Chinameca, San Miguel**

Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación

**INDICE**

Contenido

[INTRODUCCION i](#_Toc363801743)

[1. ANTECEDENTES 1](#_Toc363801744)

[2. OBJETIVOS 2](#_Toc363801745)

[3. BASE LEGAL 3](#_Toc363801746)

[4. BASE TEÓRICA 8](#_Toc363801747)

[5. UTILIDAD DEL MANUAL DE CAPACITACION 9](#_Toc363801748)

[6. AMBITO DE APLICACIÓN. 11](#_Toc363801749)

[7. TIPOS DE CAPACITACIÓN 12](#_Toc363801750)

[8. MODALIDADES DEL DESARROLLO DE CAPASITACION 15](#_Toc363801751)

[9. NIVELES DE CAPASITACION 17](#_Toc363801752)

[10. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION 18](#_Toc363801753)

[11. METODOS PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION 22](#_Toc363801754)

[12. PLAN O PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN 23](#_Toc363801755)

[13. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PARA OPTAR A UNA CAPACITACION. 26](#_Toc363801756)

[14. ANEXOS 29](#_Toc363801757)

[ANEXO 1 30](#_Toc363801758)

[ANEXO 2 31](#_Toc363801759)

[ANEXO 3 32](#_Toc363801760)

# INTRODUCCION

El Manual sobre Políticas, Planes y Programas de Capacitación de la Municipalidad de Chinameca es una herramienta para la planificación, organización, ejecución y evaluación de un proceso continuo y permanente de enseñanza, actualización y mejora de los conocimientos, habilidades y destrezas de los empleados y funcionario públicos municipales, que contribuyen al cumplimiento eficiente de los requerimientos de un cargo o puesto dentro de la Administración Municipal en cumplimiento de las tareas y funciones que tienen asignadas en correspondencia con el perfil establecido en el manual descriptor de cargos de la municipalidad .

Este manual está basado en los aspectos legales de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras regulaciones relacionadas tanto de orden nacional como locales e internas de la Municipalidad.

El manual en su contenido establece sus objetivos particulares, su base legal, base teórica, elementos de política, el ámbito de aplicación, los tipos de capacitación, identificación de necesidades de capacitación, y las regulaciones y pautas operativas para el diseño e implementación de planes y programas de capacitación de la Alcaldía Municipal de Chinameca.

# 1. ANTECEDENTES

El Municipio de Chinameca pertenece al Departamento de San Miguel, a una distancia de 26 Km, tiene una Extensión Territorial de 77.34 Km2, está situado a 580 Mt. Sobre el Nivel del mar, limita al Norte con Nueva Guadalupe, al Sur con San Jorge, al Oeste con Jucuapa y al Este con San Miguel y Moncagua, se encuentra dividido en cinco Barrios y veinte Cantones, Su nombre actual es de origen Náhuatl Chinameca, que significa Lugar de Chinamas; en este municipio se encuentra el Volcán Chinameca que es conocido como el Cerro el IMBO a 1373 metros sobre el nivel del mar. También cuenta con diferentes lugares Turísticos como son: los Ausoles de la Viejona y la Laguna Pacayal que se encuentra a una altura de 1,200 metros sobre el nivel del mar.

Las Actividades principales de la Ciudad de Chinameca son el Cultivo y la comercialización de fríjol, maíz, arroz, y café, su tradición culinaria son los totopostes y tustacas que además son comercializados en el Festival Gastronómico que se celebra el último domingo de cada mes, en donde los chinamequenses y turistas que visitan el lugar pueden disfrutar de música en vivo, deliciosos platillos típicos, entre otros, y sin faltar el turismo en la zona.

En la ciudad de Chinameca las Fiestas Patronales se celebran del 26 de julio al 6 de agosto, dedicadas al Divino Salvador del Mundo.

La Autoridad máxima del Municipio es El Concejo Municipal, integrado por: El Alcalde, Síndico Municipal, Ocho Concejales propietarios y Cuatro suplentes, cuya función principal es normar y deliberar sobre asuntos de interés Comunitario. La Municipalidad cuenta con setenta empleados distribuidos en las áreas Administrativas y Operativas, encargándose de atender a los ciudadanos y usuarios de los servicios públicos que actualmente se prestan siendo estos: Cementerio Municipal, Mercado Municipal, Parques y Zonas Verdes, Alumbrado Público, Aseo, Estadio Municipal, polideportivo, Centro de Convenciones y Servicios Informáticos, etc.

# 2. OBJETIVOS

**2.1 Objetivo General**

* Promover y fortalecer la organización, ejecución, evaluación de planes y programas de capacitación que favorezcan la dotación y mejora sistemática de conocimientos, habilidades y destrezas de los empleados de la Alcaldía Municipal y subsanar las deficiencias detectadas en la evaluación de desempeño.

**2.2 Objetivos Específicos**

* Fortalecer los conocimientos y habilidades y aptitudes de los funcionarios y empleados de la Alcaldía Municipal de Chinameca
* Fortalecer la capacidad administrativa financiera y técnica de la Alcaldía Municipal de Chinameca
* Favorecer el cumplimiento eficiente de las labores establecidas para los diferentes cargos en el manual descriptor de cargos.
* Motivar y desarrollar de manera integral a los empleados de la Municipalidad procurando para ello su vinculación personal con los objetivos de la Municipalidad y contribuir así a una gestión municipal moderna y transparente.

# 3. BASE LEGAL

**3.1 CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DE EL SALVADOR**

**Art. 40** **inciso 1º**.-“Se establece un sistema de formación profesional para la capacitación y calificación de los recursos humanos.”

La disposición anterior de carácter constitucional es genérica, como todas las regulaciones de la Constitución, establece para el Estado Salvadoreño y los Municipios como parte del mismo, la obligación de legislar sobre el tema de la capacitación profesional. La formación profesional es una actividad de educación no formal, a través de la cual se imparten conocimientos que sirven para desempeñar un cargo o trabajo ya sea teórico o práctico o en ambos aspectos. Se aplica entonces a la necesidad de crear, impulsar y ejecutar programas de capacitación para el personal de la Municipalidad.

**3.2 CÓDIGO MUNICIPAL**

**Art. 4. Compete a los Municipios: No 30. “las demás que sean propias de la vida local y las que le atribuyan otras leyes.”**

El artículo del Código Municipal establece que los municipios tienen competencia para cumplir lo que otras leyes le confieren como propiciar la capacitación y el adiestramiento permanente para los funcionarios y empleados públicos municipales. Dentro de las competencias en materia de capacitación se identifica concretamente la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

**3.3 LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

Existen varias disposiciones en la Ley en donde se regulan diversos aspectos de la capacitación destinada a los empleados públicos de carrera.

**Objeto de la Ley**

“**Art.1** El objeto de la presente Ley es desarrollar los principios constitucionales relativos a la carrera administrativa municipal y garantizar la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal mediante el ofrecimiento de igualdad de oportunidades para el ingreso al servicio público municipal, la capacitación permanente, la estabilidad en el cargo y la posibilidad de ascensos y traslados. Para lograr estos objetivos, el ingreso, la permanencia y el ascenso en los empleos de la carrera administrativa municipal se hará exclusivamente con base en el mérito y aptitud; con exclusión de toda discriminación que se base en motivos de carácter político, racial, social, sexual, religioso o de cualquiera otra índole.

Cada Municipalidad deberá regirse conforme a las disposiciones establecidas en la presente ley.

El artículo entre otros aspectos, regula que uno de los objetivos de la Ley es ofrecer capacitación permanente a los empleados públicos de carrera. Y lo establece así porque se ha llegado a la conclusión que solamente un personal de las municipalidades bien capacitado en forma continua puede garantizar, como dice la Ley misma, la eficiencia del Régimen Administrativo Municipal.

**Objetivos de la Capacitación**

“**Art. 47.-** La capacitación de los funcionarios de carrera tendrá como objetivo fundamental el óptimo ejercicio de las competencias propias de la administración pública municipal y estará orientada a propiciar el mejoramiento en la prestación de los servicios, a actualizar los conocimientos y desarrollar las potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados, así como a subsanar las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño.

Para garantizar estos objetivos, es necesaria la capacitación permanente de los funcionarios o empleados municipales, por lo que es obligatoria la creación del Centro de Formación Municipal, que estará a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal. **“**

**Planes de capacitación y obligatoriedad**

“**Art. 49**. Inciso 1º. Las Municipalidades, individual o asociadamente y demás entidades municipales, están en la obligación de cooperar y coordinar con el Centro de Formación a cargo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, en los procesos de planeamiento e implementación de programas de capacitación y adiestramiento, para lograr los objetivos establecidos en el artículo 47 de esta Ley.”

El Presidente del Consejo Directivo del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, hará propuesta al Consejo Directivo del mismo, para que éste apruebe las tarifas correspondientes al pago de los servicios prestados por dicho Instituto conforme al presente artículo.

Los funcionarios y empleados están obligados a recibir las capacitaciones a que hayan sido asignados por la autoridad correspondiente y serán tomadas en cuenta para los ascensos, promociones e incentivos.”

**Registro de capacitaciones**

“**Art. 50.-** Las capacitaciones recibidas por el funcionario o empleado deberán registrarse en su expediente personal, en el Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y en el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral.

De igual forma deberán registrarse los estudios realizados y capacitaciones recibidas por iniciativa propia del funcionario o empleado.”

1. **La Capacitación Como Derecho del Servidor Público**

El derecho del servidor público a la capacitación tiene su base legal en el **Art. 59** No. 11 de laLey de la Carrera Administrativa Municipal que establece: “Los funcionarios o empleados de carrera gozarán de los siguientes derechos: No. 11. De capacitación permanente sobre materias que interesan a la administración municipal;”

En consecuencia toda persona que preste sus servicios a la Municipalidad tiene derecho a recibir las facilidades necesarias para instruirse, para actualizar sus conocimientos y capacitarse en materias relacionadas con su trabajo y que interesan a la administración municipal también en aquellas que sirvan para adquirir conocimientos generales de otras especialidades que contribuyan a mejorar su nivel cultural y social.

**b-Como Obligación de la Municipalidad**

La Autoridad Municipal tiene la obligación de proporcionar a sus trabajadores/as los medios para su capacitación y actualización, estos medios pueden ser: cursos, seminarios, talleres, conferencias entre otro. El **Art. 1** de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal establece en uno de sus objetivos el ofrecimiento a los servidores públicos de una capacitación permanente.

La responsabilidad de la municipalidad consiste en apoyar el desarrollo individual y colectivo del personal. El cumplimiento de la capacitación contribuye a la integración armónica del personal en su trabajo y el mejoramiento del mismo, así como de una adecuada colaboración con las autoridades municipales que convierte la relación laboral en el propósito común de servir mejor a la comunidad.

**NORMAS TÉCNICAS DE CONTROL INTERNO ESPECÍFICAS**

Políticas y Prácticas para la Administración del Capital Humano

**Art. 12.-** El Concejo Municipal, establecerá apropiadas políticas y prácticas del personal, principalmente las que se refieren a contratación, inducción, Capacitación, evaluación, promoción, rotación y acciones disciplinarias en el Manual de Organización y Funciones, reglamento Interno de Trabajo y en el presente Reglamento.

**Art. 13.-** Para llevar a cabo con éxito la visión, misión y valores institucionales y garantizar la aplicación de los mismos de una forma transparente y honrada, se requiere difundir y fortalecer una cultura que impulse una gestión honesta y responsable, basada en el compromiso y la integridad, según lo prescrito en el Código de ética, Manual de Reclutamiento, Selección y Capacitación de Personal y demás leyes aplicables a la Municipalidad.

**Art. 14.-** El Concejo Municipal, nombrará entre los funcionarios y empleados un encargado del Recurso Humano, el que emitirá un reporte mensual de la administración del mismo, actualizando mensualmente el expediente individual por eventualidad dentro del personal.

**Art. 15.-** El encargado del Recurso Humano, dará el aval a los reportes del personal dirigidos al Concejo Municipal, como un instrumento de evaluación del desempeño del mismo, dichos informes serán mensuales y recibidos a mas tardar veinte días después de finalizado el mes.

**Art. 16.-** Los funcionarios y empleados que por la naturaleza de sus funciones estén obligados por Ley a rendir fianza, el Concejo Municipal establecerá el monto y el tipo de fianza, tomando en cuenta la legislación vigente.

# 4. BASE TEÓRICA

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

La capacitación es uno de los medios que tiene la autoridad municipal para atender con eficiencia, oportunidad y transparencia las demandas y requerimientos de la comunidad y de manera especial las competencias establecidas en el Código Municipal y otras leyes relacionadas. La mejora en la calidad de los servicios y la gestión municipal en general se ven impactadas, en tanto que el contar con una regulación que asegure la capacitación permanente, la mejora continua del personal y para la institución representa un avance en el proceso de modernización.

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

La demanda critica de capacitación surge en buena medida en el momento en que hay diferencia entre lo que los empleados deberían saber hacer en el desempeño eficiente de su cargo y lo que realmente saben hacer y producen; brecha que se identifica a partir de la realización de las evaluaciones del desempeño reguladas y orientadas en el manual diseñado para dicho fin y condicionadas por lo establecido en el manual descriptor de cargos o puestos.

# 5. UTILIDAD DEL MANUAL DE CAPACITACION

Los beneficios de la capacitación de los empleados se identificarán en las áreas municipales siguientes:

1. Trabajo administrativo
2. Desarrollo de personal
3. Ambiente de trabajo
4. Atención al público
5. **Trabajo Administrativo**: Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado y evaluado en la municipalidad impactando la calidad y cantidad de los procesos y procedimientos en lo relativo a la administración del personal en el marco de la relación entre lo que la Municipalidad espera del empleado y lo que ésta puede hacer para contribuir a hacer efectiva dicha pretensión y eficiente el desempeño del empleado.
6. **Desarrollo de Personal**: Tanto a nivel individual como colectivo la capacitación ofrecerá al personal herramientas actualizadas y modernas que le permitan realizar su trabajo en menor tiempo, con menor esfuerzo y mayor calidad lo que favorece un estado anímico de satisfacción. La capacitación sistemática y regulada ubicará al empleado en una perspectiva de evolución permanente en tanto amplía su nivel cognoscitivo, cultural, técnico y administrativo, permitiéndole una motivación y compromiso particular con su trabajo, con la institución municipal y en el cumplimiento de la función pública con un alto sentido de la responsabilidad social.
7. **Ambiente de Trabajo:** La capacitación sistemática y debidamente regulada, que ofrece a todo el personal según su nivel dentro de la estructura organizativa funcional de la Municipalidad la oportunidad de cualificarse en la labor que desempeña, estimula el establecimiento de relaciones de respeto y consideración mutua basadas en la contribución al desarrollo institucional, al mismo tiempo que ayuda a la autovaloración del trabajo desempeñado. Se ve potenciada la coordinación y promueve la integración efectiva de grupos de trabajo.
8. **Atención al Público**: Uno de los principales beneficios que ha de aportar la capacitación es el mejoramiento de los servicios de la Administración Municipal a la comunidad, ya que favorecerá la motivación del empleado para atender con mayor eficacia los requerimientos que presenta la población ante la Municipalidad, lo cual ha de redundar en la imagen de la institución y quienes direccionan la gestión del municipio.

# 6. AMBITO DE APLICACIÓN.

El presentemanual es de aplicación a todo el personal de la Municipalidad de Chinameca, que por su contenido funcional los servidores públicos se clasifican en niveles de dirección, técnico, administrativo y operativo como lo indican los Artículos 6, 7, 8, y 9 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Dicho lo anterior es importante destacar que el ámbito de aplicación se extiende al nivel político ya que es menester del Concejo Municipal reforzar permanentemente sus conocimientos y capacidades para la gestión local.

# 7. TIPOS DE CAPACITACIÓN

La Alcaldía Municipal de Chinameca por medio del presente manual ha de propiciar y poner en marcha planes de capacitación según sean los requerimientos de desarrollo de los empleados, estas pueden ser una sencilla información expuesta a un curso preliminar, o bien un ejercicio más complejo que implique una participación comprometida y constante del personal. En todo caso la participación de los empleados convocados será obligatoria y adquirirá diversas características de acuerdo con el área de trabajo, especialidad, número de participantes, niveles de conocimiento, funciones y responsabilidad de los que reciban la capacitación.

La capacitación que ha de planificarse y ejecutarse dependerá de los objetivos que se persiga con la misma, efecto para el cual se identifican los tipos de capacitación siguientes, los cuales se entenderán según se establece a continuación.

**7.1Capacitación Inductiva**

Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, al ambiente de trabajo en el que se está incorporando.

Normalmente se desarrollará como parte del proceso de selección del personal, pero puede también realizarse previo a esta, en tal caso se organizaran programas de capacitación para postulantes y se seleccionarán a los que muestren mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

**7.2 Capacitación Preventiva**

Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodologías de trabajo, nueva tecnología y actualización de nuevos equipos.

**7.3 Capacitación Correctiva**

Orientada a solucionar problemas de desempeño, en este caso su fuente original de información es la evaluación del desempeño realizada a los trabajadores. Pero también los diagnósticos de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

* 1. **Capacitación para el Desarrollo de la Carrera**

Esta actividad se asemeja a la capacitación preventiva, con la diferencia de que será orientada a facilitar que los trabajadores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones dentro de la Municipalidad.

Esta capacitación tendrá por objeto mantener o elevar la productividad presente de los trabajadores a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en la cual la municipalidad puede diversificar sus actividades.

**7.5 Instrucción Técnica y Adiestramiento**

Es la capacitación orientada al desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas técnicas de los empleados públicos municipales que les permitan efectuar en mejores condiciones el trabajo cotidiano.

* 1. **Enseñanza Profesional**

Constituye la enseñanza de una materia especializada para grupos de empleados técnicos y profesionales que desempeñan labores de dirección y coordinación en la administración municipal. El contenido de este tipo de capacitaciones incluye tanto información que actualizada, como instrucción y adiestramiento en casos prácticos relacionados con el cargo o puesto de cada participante.

* 1. **Motivación y Desarrollo**

La capacitación complementaria al trabajo que desarrolla el empleado Municipal o bien aquella que le sirve para mejorar sus conocimientos generales y sus habilidades en otras áreas culturales, educativas y laborales, integrarse al cumplimiento de metas y fines estratégicos de la Municipalidad, así como para elevar su nivel de vida.

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las modalidades que en el siguiente apartado se detallan.

# 8. MODALIDADES DEL DESARROLLO DE CAPASITACION

Se entenderá por modalidades del desarrollo de la capacitación a las opciones de capacitación según el objetivo que se persiguen por medio de la misma. A continuación se presentan las más empleadas:

**8.1 Formulación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

**8.2 Actualización:** Este manual será revisado y actualizado anualmente durante los últimos seis meses del año.

El proceso de organización y planificación del proceso de revisión será una responsabilidad de la unidad encargada del personal y la administración del mismo.

Para la revisión y adecuación del presente se procurará la participación del personal de jefatura en primera instancia y del personal en general para efectos de socialización.

Cualquier reforma o adecuación al presente manual será previa a su puesta en marcha aprobada por el Concejo Municipal.

**8.3 Especialización**: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos, experiencias y el desarrollo de habilidades**,** a un área determinada de actividad.

**8.4 Perfeccionamiento:** Se propone complementar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales o de gestión.

**8.5 Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un trabajador que maneja solo partes de los conocimientos o habilidades demandadas por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

# 9. NIVELES DE CAPASITACION

**Nivel de Dirección.**

Pertenecen los empleados que desempeñan dentro de la Municipalidad servicios públicos que desempeñan funciones de dirección, planificación y organización del trabajo tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad.

**Nivel Técnico.**

Pertenecen los empleados que desempeñan funciones técnicas o administrativas especializadas y complejas para las que se requiere estudios previos de orden universitario o técnico.

**Nivel de Soporte Administrativo.**

Al nivel de soporte administrativo pertenecen los empleados que desempeñan funciones de apoyo administrativo y técnico para los que se requieren estudios mínimos de bachillerato.

**Nivel Operativo.**

A este nivel pertenecen los empleados con funciones de apoyo a los servicios generales propios de la institución.

A partir de lo establecido en las nóminas de cargos y relativas a cada nivel funcionarial es importante destacar que el ámbito de aplicación de este manual se extiende al personal que esta fuera de la Carrera Administrativa Municipal y que forma parte de cualquiera de las unidades de la estructura orgánica y funcional de la Alcaldía Municipal.

# 10. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACION

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

Existe la necesidad de capacitar los empleados cuando se identifiquen situaciones tales como: retraso en la ejecución del trabajo y cumplimiento de órdenes, insuficiencia del conocimiento técnico del personal de un área, cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal, una lenta atención de las demandas de la comunidad, desperdicios de recursos materiales y económicos en la realización de un trabajo determinado, desinterés del personal en relación con los objetivos de la Municipalidad, insuficiencia en los métodos de atención al público, deficiencia en la distribución, vigilancia, y supervisión de órdenes, ineficiencia o negligencia de los servidores públicos, obsolescencia de métodos y procedimientos administrativos.

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

Las necesidades de capacitación generalmente se manifiestan en los siguientes aspectos:

**10.1 En la organización y sistemas administrativos**

La Organización incluirá la estructura administrativa de la Municipalidad, que es el conjunto de dependencias que llevan a cabo la gestión municipal, las atribuciones y funciones de cada área y los recursos materiales y financieros, así como el personal que allí labora.

Los sistemas administrativos incluirán explorar los métodos de trabajo, procedimientos, formas de trámite y atención de las actividades de cada área.

En este aspecto las necesidades de capacitación se identificarán en aspectos como los siguientes: cuando el personal ejecute sus actividades sin una adecuada coordinación o una orden poco precisa que se manifiesta en la ejecución de una misma actividad en varias áreas, el desperdicio de esfuerzos y recursos, la indefinición de las competencias y funciones de cada dependencia y los inadecuados métodos de trabajo. Además también podrá contemplarse las necesidades de capacitación desde una concepción preventiva, como las que se determinan por el perfil del puesto en su relación directa con el perfil del ocupante.

**10.2 En el desempeño del puesto**

Las necesidades de capacitación en este sentido se determinarán a partir de la evaluación del desempeño dado que el puesto es la adscripción normal de un empleado municipal en una labor determinada, con una serie de responsabilidades y un conjunto de funciones de carácter operativo que lo ubica en un nivel especifico en la Administración Municipal.

En muchas ocasiones el puesto es de gran complejidad por lo especializado o lo meticuloso de sus tareas. En este caso, la persona que lo ocupa debe tener los conocimientos y habilidades técnicas suficientes para poder ejecutarlo sin problemas. Cuando esto no ocurre el ejercicio del puesto es incompleto, inconsistente o ineficaz. La capacitación en el desempeño del puesto se orienta a dotar al empleado de la información, conocimientos y habilidades que le permitan un adecuado cumplimiento de sus funciones y labores propias del cargo.

**10.3 En la integración del personal a los objetivos del municipio**

Se referirá a la motivación y desarrollo integral de los empleados municipales y a las relaciones laborales y otras de carácter informal y de cooperación entre los empleados, funcionarios y autoridades de la Municipalidad.

En términos generales los objetivos del Municipio son: servir a la comunidad y fomentar el desarrollo social, económico, político, educativo y cultural de la población; consecuentemente la labor de los empleados de la Municipalidad deberá ser el desempeño eficaz, eficiente, responsable, profesional y ágil de las tareas que tiene encomendadas para contribuir a la consecución de dichos objetivos.

Cuando el empleado municipal no haga suyas las finalidades del municipio se requerirá de una instrucción o enseñanza que lo motive a compenetrarse con sus responsabilidades y a elevar su rendimiento a partir de la comprensión integral de la importancia de su labor dentro de la institución.

**10.4 En la atención al público**

El vínculo de la Administración Municipal con la comunidad en materia de trámites se manifiesta en materia de pagos diversos, solicitudes de acciones especificas de la autoridad, audiencias, orientación, información y quejas, resolución de casos de infracción de las ordenanzas o reglamentos municipales y demás situaciones en que un miembro de la comunidad realice una gestión frente a un servidor público del Municipio.

Las necesidades de capacitación se identificarán cuando se observe entre otras irregularidades las siguientes: trato inadecuado al público, deficiencia en la orientación e información de trámites, complicaciones en los procedimientos para realizar gestiones y pagos etc.

# 11. METODOS PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACION

Entre algunos de los métodos y técnicas a los que podrá recurrir el personal designado por el Concejo Municipal para identificar las necesidades de capacitación en el personal son:

**11.1 Evaluación del desempeño**

Esta se llevará a cabo anualmente y quedará regulada en el manual de evaluación del desempeño de esta Municipalidad. En dicho manual se establecerá el método e instrumentos específicos a emplear para realizar dicha evaluación; sin embargo de orden indispensable será tener en consideración los requisitos y funciones del puesto especificados en el manual descriptor de cargos y categorías de esta Municipalidad para determinar las necesidades y tipos de capación requerida.

**11.2 Entrevista de conocimiento del cargo y funciones**

Esta servirá para saber si el empleado conoce sus funciones, así como para identificar los conocimientos, habilidades y actitudes del empleado que desempeña el cargo.

**11.3 Por observación directa**

La observación permite apreciar los puntos débiles de los empleados, durante la observación del cumplimiento de las rutinas de trabajo, hay que saber detectar quien no entiende completamente una tarea y cuando la desempeña incorrecta o deficientemente. La observación es una de las técnicas más usadas para detectar las necesidades de capacitación del personal.

Los métodos se aplicarán de forma complementaria si se considera pertinente, con la finalidad de tener una valoración más precisa de las necesidades de capacitación.

# 12. PLAN O PROGRAMA ANUAL DE CAPACITACIÓN

El plan de capacitación es un instrumento que permite programar y orientar las respuestas a la estimación de necesidades de instrucción, conocimiento y actualización de los servidores públicos municipales.

El plan de capacitación es un instrumento de gran importancia y los elementos que han de tenerse en consideración para su realización son los siguientes:

**12.1 OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS:**

Los objetivos generales se establecerán a partir de la relación con los fines estratégicos de la Municipalidad en el proceso de gestión del desarrollo y fortalecimiento institucional y para ello se tomará en consideración los planes estratégicos y operativos de la Municipalidad.

Los objetivos específicos estarán determinados por las necesidades y demandas de capacitación a atender, y estas responderán a la identificación realizada por medio del desarrollo y actualización del diagnóstico anual que la Municipalidad ejecutará; además se tendrá como fuente estratégica los resultados de la evaluación de personal, organizada y ejecutada en base al manual respectivo.

**12.2 ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN:**

Los planes y programas de capacitación de personal serán elaborados, organizados, ejecutados y evaluados considerando los elementos siguientes:

* Establecimiento de alianzas interinstitucionales con instancias del gobierno nacional, la empresa privada y las organizaciones no gubernamentales.
* La multiplicación de conocimientos de los empleados capacitados por medio de la firma de compromisos que regulados en cartas de entendimiento permitan el máximo aprovechamiento de los conocimientos.
* Organización y puesta en marcha de espacios de gestión y socialización del conocimiento, de tal forma que de manera sistemática se aprovechen las experiencias que derivan de la reflexión interna y de la práctica que los empleados realizan en el desempeño de sus labores institucionales y no institucionales.
* Uso de la tecnología de forma organizada y sistemática que facilite compartir experiencias y adquirir conocimiento con personal de municipios del mundo.
* Identificación previa y clara de las fuentes de provisión de recursos humanos idóneos para apoyar los procesos de capacitación.

**12.3** **EJECUCIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN:**

Todo programa o plan de capacitación desarrollado por esta Municipalidad ha de sustentarse en las regulaciones básicas siguientes:

* Todo empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemática a la capacitación que le sean asignadas de lo contrario deberá documentar y justificar oportunamente su inasistencia de lo contrario será objeto de amonestación en el marco del procedimiento que regula el reglamento interno en lo relativo a desacato de instrucciones.
* La selección de los participantes ante una oportunidad de capacitación no planificada se realizará teniendo en cuenta criterios de rendimiento en el desempeño de su cargo, relación entre el cargo y la temática a tratarse y los resultados derivados de la última evaluación aplicada al empleado.
* La participación en un proceso de capacitación por parte de un miembro del personal, obligará a este a realizar una devolución y socialización de los conocimientos adquiridos con el personal y bajo la modalidad que sea establecido por la jefatura a cargo de los procesos de capacitación, designada por el Concejo Municipal.
* Los recursos humanos profesionales para el desarrollo parcial o total de un plan o programa de capacitación de esta Municipalidad serán tanto de origen interno como externo, recurriendo para ello de forma preferente a instituciones, organizaciones y empresas que posean la capacidad de adquirir compromisos de mediano y largo plazo.
* Todo plan o programa de capacitación implementado deberá ser evaluado y sus resultados comunicados al Concejo Municipal a mas tardar quince días luego de finalización.
* Toda capacitación adquirida por el empleado deberá registrarse en el expediente del mismo para ser considerada dentro de los procesos de evaluación del desempeño, mejora salarial, promociones e incentivos, asegurando su incorporación al Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral.
* Los requerimientos de capacitación individual de un empleado podrán ser identificada por el mismo y presentar solicitud a su jefe inmediato, quien dará trámite por medio de la unidad responsable de la administración de personal y esta resolverá en los primeros ocho días posteriores al conocimiento de la solicitud.

# 13. ELEMENTOS A CONSIDERAR EN LA ORGANIZACIÓN DEL PROCESO PARA OPTAR A UNA CAPACITACION.

Las consideraciones enunciadas a continuación son pautas de actuación para efectos de consideración para el diseño y aplicación de los instrumentos específicos relativos al manual ahora tratado, dado que con respecto a la planificación y puesta en marcha de los programas de capacitación organizados e impulsados por el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) será este quien defina los procedimientos correspondientes:

1. Que todos los empleados deben saber desempeñarse en correspondencia con los fines e intereses de la Municipalidad y para ellos se consideraran líneas de contenidos como las siguientes:

|  |  |
| --- | --- |
| No | LÍNEAS DE CONTENIDO DE REFERENCIA |
| 1 | Relaciones humanas y atención a la ciudadanía |
| 2 | Visión estratégica de desarrollo local y nacional |
| 3 | Equidad de género |
| 4 | Gestión adecuada de recursos |
| 5 | Trabajo en equipo |
| 6 | Identidad institucional |
| 7 | Marco Jurídico Municipal |
| 8 | Medio Ambiente |
| 9 | Informática |

Estos a diferencia de otras opciones de capacitación la Municipalidad se organizará de tal manea que todos en un periodo determinado hayan cursado dichos planes y serán considerados de forma importante en el proceso de evaluación de los ascensos y movilidad dentro de la institución y la mejora salarial.

1. Lo que demanda la naturaleza y nivel de responsabilidad implícita en el cargo que desempeñan y que será evaluado para verificar su rendimiento general.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| NIVEL DE  DIRECCIÓN | NIVEL  TÉCNICO | NIVEL ADMINISTRATIVO | NIVEL  OPERATIVO |
| -Planeamiento y organización  -Seguimiento y solución de problemas  -Toma de decisiones  -Responsabilidad  -Liderazgo  -Comunicación  -Relaciones interpersonales e inter grupales. | -Competencia profesional  -Calidad de Trabajo  -Iniciativa  -Planeamiento  -Diligencia  -Comunicación  -Relaciones de trabajo | -Calidad de trabajo  -Cantidad del trabajo  -Conocimiento del trabajo  -Responsabilidad  -Diligencia  -Iniciativa y criterio  -Relaciones de trabajo | -Atención al público  -Calidad del Trabajo  -Manejo de información  -Responsabilidad  -Colaboración  -Iniciativa y criterio  -Relaciones de trabajo |

1. Las de orden específico que se vincula a las opciones de mejora continua y especialización dentro de la carrera y en áreas que desempeña el empleado y que forman parte de la estructura productiva del ámbito municipal.

|  |
| --- |
| ÁREAS POTENCIALES DE ESPECIALIZACIÓN |
| Auditoría Interna |
| Asesor Jurídico |
| Comisión Municipal de la Carrera Administrativa |
| Proyección Social |
| Unidad Municipal de la Mujer |
| Cuerpo de Agentes Municipales |
| Comunicaciones |
| Unidad de Medio Ambiente |
| Desarrollo comunal |
| Unidad de Acceso a la Información |
| Recursos Humanos |
| Contabilidad |
| Tesorería |
| Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional |
| Registro del Estado Familiar |
| Servicios Públicos Municipales |
| Aseo Público |
| Parques y Zonas Verdes |
| Cementerio Municipal |
| Polideportivo |
| Estadio Municipal |
| Mercado Municipal |
| Alumbrado Público |
| Centro de Convenciones Municipal |
| Mantenimiento de Vías de acceso |
| Mantenimiento Informático |
| Registro del Estado Familiar |
| Servicios Públicos Municipales |
| Aseo Público |
| Parques y Zonas Verdes |
| Cementerio Municipal |

## 14. ANEXOS

**ANEXO 1:** MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y FORMULARIO DIRIGIDA AL JEFE SUPERIOR

**ANEXO** **2:** MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE CAPACITACION

**ANEXO** **3:** MODELO DE CARTA SOLICITUD DEL JEFE DIRIGIDO A LA COMISION

## ANEXO 1

**MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y FORMULARIO DIRIGIDA AL JEFE SUPERIOR**

**ALCALDÍA MUNICIPAL DE CHINAMECA**

Chinameca \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_de \_\_\_\_\_\_

(Lugar y fecha)

Sr.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Gerente de la Alcaldía de Chinameca

Presente

Estimado Señor\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Saludándole y solicitándole por este medio que para el desempeño el cargo de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ en la unidad\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ la oportunidad de capacitarme en \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ lo cual contribuirá a un mejor desarrollo y eficiencia de mis funciones dentro de la municipalidad.

Esperando una respuesta favorable a la presente me suscribo de usted

Atentamente

F.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Firma del Solicitante)

## ANEXO 2

**MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE CAPACITACION**

**ALCALDÍA MUNICIPAL CHINAMECA**

**SOLICITUD DE CAPACITACIÓN**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **DATOS PERSONALES Y PROFESIONALES** | | |
| NOMBRES | | APELLIDOS |
| No DE DUI | | NIVEL ACADEMICO |
| UNIDAD A LA QUE PERTENECE | | CARGO QUE DESEMPEÑA |
| **DATOS DE CAPACITACION** | | |
| ACCION FORMATIVA QUE SOLICITA( indicar tipo de capacitación y nombre) | | |
| Valoración en escala de  **1 a 5**  Siendo:  **1** valor mínimo  **5** valor máximo | Relación con las labores que el solicitante realiza (valor de este apartado) | |
| Aplicabilidad de los conocimientos al puesto de trabajo (valor de este apartado) | |
| Conveniencia de la participación en la acción formativa(valor de este apartado) | |
| DISPONE EN SU PUESTO DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA APLICAR LA FORMACIÓN  Si No | | |
| TIENE ALGUN CONOCIMIENTO SOBRE LA MATERIA QUE SE VA A TRATAR EN EL CURSO  Si No | | |
| EN CASO AFIRMATIVO A QUE NIVEL (mínimo 1 máximo 5) | | |
| CONOCE LOS OBJETIVOS DE ESTE CURSO  Si No | | |
| QUE ESPERA CONSEGUIR ASISTIENDO A ESTE CURSO (señale como máximo 3 respuestas)  -Conocer los contenidos …………………………………….  -Ampliar mis conocimientos personales……………………  -Aplicarlo a mi puesto de trabajo…………………………….  -Relacionarme con otros compañeros……………………….  -Conseguir puntos para algunas promociones………………  -Mejorar la eficiencia en mi trabajo…………………………… | | |
| EXPLICAR BREVEMENTE CUALES SON SUS ESPECTATIVAS PROFESIONALES EN RELACION A LA CAPACITACION | | |

LUGAR\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ FECHA\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

FIRMA\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

## ANEXO 3

**MODELO DE CARTA SOLICITUD DEL JEFE DIRIGIDO AL CONCEJO MUNICIPAL Y LA COMISION MUNICIPAL DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

Chinameca \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_de \_\_\_\_\_\_

(Lugar y fecha)

Srs. Comisión Municipal de la

Carrera Administrativa Municipal

Municipalidad deChinameca

PRESENTE

Estimados Señores:

Saludándoles y remitiéndoles a ustedes solicitud de él Sr(a)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_; en la cual solicita de manera respetuosa la oportunidad de recibir la capacitación en \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ la cual estamos seguros abonara a la eficiencia y desempeño de sus labores.

Esperando resolver positivamente la presente solicitud, me suscribo de ustedes

Atentamente

Firma\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_