



## ALCALDIA MUNICIPAL DE TEXISTEPEQUE DEPARTAMENTO DE SANTA ANA

# MANUAL DE PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN DE LA ALCALDIA DE TEXISTEPEQUE

CON APOYO Y ASESORIA DE



TEXISTEPEQUE, DICIEMBRE 2012

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las municipalidades enfrentan el reto de adaptarse y participar decididamente en el adecuado desarrollo que la gestión municipal les demanda, ya que la misma les exige mejorar y fortalecer sus capacidades institucionales y bajo esta premisa y considerando el marco establecido en la ley de la Carrera administrativa Municipal, el presente manual plantea una serie de acciones que contribuirá a elevar la calidad de los servicios que proporciona la municipalidad de **TEXISTEPEQUE**

En este contexto este manual es el documento administrativo que establece los planes y programas de capacitación dirigidos y proyectados para el fortalecimiento de capacidades de los empleados municipales. Este instrumento busca proporcionar en forma ordenada y sistemática la información referente a sus planes, programas y procedimientos, definidos por la municipalidad con el propósito de optimizar y facilitar la adecuada descripción detallada en el mismo.

Este manual comprende en el contenido objetivos, base legal, base teórica, el ámbito de aplicación, los tipos de capacitación, identificación, las necesidades de capacitación, las medidas para el diseño e implementación de planes y programas de capacitación de la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE**.

El presente documento se denomina Manual de planes y programas de capacitación de la municipalidad de **TEXISTEPEQUE**, el cual se elaboró considerando la importancia de ampliar y fortalecer las capacidades de los empleados de la municipalidad, con el apoyo técnico de la Fundación **DEMUCA**.

## INDICE

No	CONTENIDO	PÁGINA
1	INTRODUCCIÓN	2
2	OBJETIVOS	4
3	BASE LEGAL	5
4	BASE TEÓRICA	6
5	METODOLOGÍA	8
6	ELEMENTOS DE CAPACITACIÓN	10
7	AMBITOS DE APLICACIÓN	11
8	REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN	12
9	TIPOS DE CAPACITACIÓN	12
10	IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	14
13	PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN	17
14	ANEXOS	24

## **2. OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Fortalecer e incrementar el desarrollo integral de los empleados de la municipalidad por medio de la implementación de programas de capacitaciones a fin de propiciar una mejora continua y consecuente de conocimientos, enfocada a brindar una buena atención a los ciudadanos de Texistepeque.

### **Objetivos Específicos:**

- Propiciar la mejora continua de los empleados que laboran en la municipalidad
- Contribuir a elevar la calidad de la atención y servicios que ofrece la Municipalidad
- Fortalecer la capacidad administrativa financiera y técnica de la Municipalidad
- Favorecer el cumplimiento eficiente de las labores establecidas para los diferentes cargos
- Promover el conocimiento de los empleados de la municipalidad procurando para ello su vinculación personal con los objetivos de la Municipalidad y al desarrollo de una gestión moderna y transparente

### 3. Base legal

ITEM. N.	NORMATIVA LEGAL	ARTICULOS
1	Constitución de la República	40
2	Código Municipal	4. lit.30
3	Ley de la Carrera Administrativa Municipal	1,47.49lit.1, 50,59lit.11

#### Equidad de Género

Art. 1-A. las palabras alcalde, servidor, empleado, funcionario, juez y otras semejantes contenidas en la presente ley, que se aplican al género masculino; se entenderán comprender y se utilizarán indistintamente en género masculino o femenino, según el género del titular que los desempeña o de la persona a la que haga referencia. Lo anterior, de conformidad a lo establecido en la constitución, tratados internacionales y legislación secundaria vigente.

## 4. BASE TEORICA

La capacitación es una herramienta fundamental para la administración de recursos humanos, que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajador, 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 a la calidad de los servicios y la gestión municipal en general se ven impactadas, en tanto que el contar con una regulación que asegure el proceso de modernización.

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

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

**a) Trabajo Administrativo:** Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado, evaluado en la Municipalidad, impactando la calidad, cantidad de los procesos, 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, eficiente al desempeño del empleado.

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

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

**c) Ambiente de trabajo:** la capacitación sistemática y debidamente regulada ofrece a todo el personal según su nivel dentro de la estructura organizativa 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; además se ve potenciada la coordinación y se promueve la integración efectiva de grupos de trabajo.

**d) Atención al público:** uno de los principales beneficios que ha de aportar la capacitación es el mejoramiento de los servicios de la administración municipal, y la atención al ciudadano del municipio de Texistepeque, de igual forma permitiendo al empleado cualificarse en sus conocimientos.

## 5. METODOLOGIA

Para la elaboración del presente Manual Planes y Programas de Capacitación, de la municipalidad de **TEXISTEPEQUE** se aplicó una metodología participativa en la que se tuvo el involucramiento de la Secretaria Municipal, el Manual Genérico, en el marco de la asesoría y acompañamiento a los procesos de fortalecimiento y modernización institucional.

El conocimiento actualizado de las necesidades o requerimientos de capacitación del recurso humano que se desempeña en los diferentes puestos de trabajo dentro de la municipalidad, constituye el punto de partida de todo proceso planificado de la capacitación en cualquier entidad, orientando la estructuración y desarrollo de planes para el fortalecimiento y/o adquisición de conocimientos y habilidades del recurso humano.

En este contexto la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** identificó sus requerimientos de capacitación a fin de planificar procesos que orienten la realización de eventos de capacitación que produzcan impactos positivos en el desempeño del recurso humano en sus respectivos puestos de trabajo.

El Manual de Planes y Programas de Capacitación, que aquí se presenta ha sido diseñado y estructurado tomando en cuenta la organización municipal actual, los resultados periódicos de las evaluaciones de desempeño laboral requeridas por las normas técnicas de control interno específicas de la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE**, las innovaciones tecnológicas y otros elementos; tomando en cuenta que los empleados son el recurso más valioso al cual debe proporcionársele oportunidades para mejorar sus habilidades, ya que este proceso les permitirá responder de mejor forma a sus responsabilidades dentro de la administración municipal.

El diseño del presente manual implicó llevar a cabo un proceso que comprendió los momentos y actividades que se describen a continuación: i) revisión y análisis



de los manuales genéricos para la gestión administrativa municipal basados en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, realizar un proceso de investigación que contribuyó a diagnosticar las necesidades de capacitación de la municipalidad y que sirvieron de base para la elaboración del presente manual.

Elaboración y análisis de una propuesta que comprenda los elementos considerados en el marco de ley de la Carrera Administrativa Municipal, así como otras leyes relacionadas al ámbito municipal, que a su vez estén basados en los principios de organización y administración. Por otra parte es importante la validación del presente manual, socializarlo con el personal de la municipalidad, a efecto de favorecer el apropiamiento y la implementación.

Como resultado del proceso antes mencionado quedo definido el presente manual, destacando su importancia, en el marco de planes y programas de capacitación especificados por la municipalidad y de la implementación de la Carrera Administrativa Municipal.

## **6. ELEMENTOS DE LA CAPACITACIÓN**

La Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** tiene como elementos de política institucional para Orientar los procesos de capacitación los siguientes:

- La capacitación constituye un medio de apoyo que busca generar en los funcionarios cambios significativos en las formas de pensar, sentir y actuar, a través de un proceso de aprendizaje continuo. Se trata de un proceso que permita la creación colectiva de capacidades nuevas (no sólo una suma de capacidades Individuales) en función de los propósitos institucionales, traducidos en la consecución de los objetivos del Plan de Capacitación de esta Municipalidad.
- Todo empleado de la Municipalidad, independientemente de su nivel funcional o situación con respecto al grado de confianza y actividad desarrollada tendrá oportunidad de ser capacitado y ampliar sus oportunidades de desarrollo personal y profesional.

- Por medio de la capacitación se orientará el fortalecimiento del compromiso de los empleados municipales con una gestión efectiva y transparente para elevar la confianza y respeto de los habitantes hacia la municipalidad.
- La capacitación, es un proceso de gestión humana y de formación de los funcionarios, por lo que han de orientarse hacia el mejoramiento de la capacidad de la organización para desarrollar sus actividades y prestar más eficientemente los servicios públicos bajo su responsabilidad, lo cual supone capacidad de aprendizaje colectivo para comprender el entorno y sus demandas.
- Con el objeto de organizar la capacitación de Administración Municipal, el plan de capacitación se formuló e implementará anualmente y su actualización, estará basado en las necesidades identificadas por medio de un diagnóstico, este diagnóstico se vinculará al manual Descriptor de Cargos a partir de los perfiles requerido para cada cargo y su eficiente desempeño, y el manual de Evaluación del Desempeño por las competencias requeridas por el personal según su nivel funcional al que pertenece; así como con el manual del sistema retributivo porque la mejora salarial y estímulos se vinculan al cumplimiento de méritos y requisitos de capacitación para cada cargo laboral.

## **7. AMBITOS DE APLICACIÓN**

El presente Manual sobre planes y programas de capacitación es de aplicación a todo el personal que trabaja en la Municipalidad de Texistepeque, es decir a los 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 de acuerdo a las definiciones que se detallan a continuación:

- **Nivel de Dirección**

Pertenecen los empleados que desempeñan dentro de la Municipalidad las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo tendientes 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.

## **8. REVISIÓN Y 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 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 de esta Municipalidad.

## **9. TIPOS DE CAPACITACIÓN**

La municipalidad de Texistepeque 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 participante, niveles de conocimiento, funciones y responsabilidad de los empleados que reciban la capacitación La capacitación que ha

de planificarse y ejecutarse dependerá del objetivo que se persiga con la misma, efecto para el cual se identifican los tipos de capacitación siguientes.

• **Capacitación Inductiva**

Será la que ha de facilitar la integración del nuevo colaborador al ambiente de trabajo en el que se está incorporando y que normalmente se desarrollará como parte del proceso de selección del personal, pero puede también realizarse previo a esta, en tal caso se seleccionará al personal que muestre mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

• **Capacitación Preventiva**

Se entenderá como aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, con el objetivo de fortalecer sus destrezas, actualizándolos con la tecnología. Por otra parte la capacitación preventiva tiene por objeto el desarrollo del personal por medio de la actualización constante.

• **Capacitación Correctiva**

Se entenderá para efectos de aplicación del presente manual, como la orientada a solucionar problemas de desempeño, para este caso, su fuente original de información es la evaluación del desempeño realizada a los trabajadores y los diagnósticos de necesidades dirigidos a identificar y determinar cuáles debilidades son factibles de solucionar a través de acciones de capacitación.

• **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.

• **Instrucción Técnica y Adiestramiento**

Esta se entenderá como 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.

### • **Enseñanza profesional**

La enseñanza profesional se entenderá como 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 actualizada, como instrucción y adiestramiento En casos prácticos relacionados con el cargo o puesto de cada participante.

### • **Motivación y Desarrollo**

La motivación y desarrollo se asumirá como capacitación de orden complementaria al trabajo que desarrolla el empleado 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.

## **10. Identificación de necesidades de capacitación**

Para la Municipalidad de **TEXISTEPEQUE** la identificación de necesidades de capacitación tomando en cuenta el Manual Anterior genérico, información proporcionada por La Secretaria Municipal de la Alcaldía de Texistepeque.

Se considerará que existen necesidades de capacitación de los empleados cuando se identifiquen situaciones tales como: retraso en la ejecución del trabajo y cumplimiento de órdenes, insuficiencia del conocimiento técnico del personal de un área, cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal, una lenta atención de las demandas de los ciudadanos , desperdicio 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, deficiencia o negligencia de los servidores públicos.

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.

## **11. FUENTES DE LA NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:**

Las necesidades de capacitación se identificarán anualmente por medio de una exploración que la unidad encargada de la administración de personal lleve a cabo considerando las áreas siguientes:

- **En la organización y sistemas administrativos:**

La organización incluirá la estructura administrativa de la municipalidad, que es el conjunto de dependencias que lleven a cabo la gestión municipal, las atribuciones y funciones de cada área, los recursos materiales y financieros, así como el personal que allí labora, la exploración de los sistemas administrativos incluirá 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 identificaran tomando en cuenta los siguientes indicadores : 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 relación directa con el perfil del ocupante.

- **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 específico en la administración municipal.

En muchas ocasiones el puesto es de gran complejidad por lo especializado o lo meticuloso de sus tareas; en ese 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.

Lo que 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.

- **En la integración del personal a los objetivos del municipio:**

Se entenderá a la motivación y desarrollo integral de los empleados municipales y a las relaciones laborales, 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 al municipio 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 comprometerse con sus responsabilidades y elevar su rendimiento a partir de la comprensión integral de la importancia de su labor dentro de la institución.

- **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 específicas 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.

## **12. TÉCNICAS Y METODOLOGIAS PARA IDENTIFICAR NECESIDADES DE CAPACITACIÓN**

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:

- **Aplicación de escalas de 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 entre otros los requisitos y funciones del puesto especificados en el manual Descriptor de Cargos y Categoría de esta Municipalidad para determinar las necesidades y tipos de capacitación requerida.

- **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.

- **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 técnica más usada 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.



### **13. PLAN O PROGRAMA DE CAPACITACIÓN**

Los planes de capacitación de personal de esta Municipalidad se han de elaborar anualmente por parte del Encargado de Administración de Personal, el cual estará basado en un diagnóstico previa actualización y ha de contener y desarrollar los elementos básicos siguientes:

#### **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/o 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.

#### **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 para su ejecución.
- Programación y ejecución considerando que el 50% del tiempo de participación sea en fines de semana a efecto de compartir la inversión entre la Municipalidad y los empleados beneficiados.
- 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 manera que sistemáticamente se aprovechen las experiencias que deriven de la reflexión interna y de la práctica que los empleados realizan en el desempeño de sus labores institucionales y no institucionales
- El 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 idóneos para apoyar los proceso de capacitación.

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

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

- El empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemáticamente a la capacitación que le sean asignadas de lo contrario deberá documentar y justificar oportunamente su inasistencia y en caso de no hacerlo será objeto de amonestación en el marco del procedimiento que regula la ley de la Carrera Administrativa Municipal y el Reglamento interno en lo relativo a desacato de instrucciones.
- La selección de los participantes en una oportunidad de capacitación no planificada se realizará teniendo en cuenta criterios de rendimiento en el desempeño de su cargo, relación entre el cargo y la temática a tratarse y los resultados derivados de la última evaluación aplicada al empleado.
- La participación en un proceso de capacitación por parte de un miembro del personal, obligará a este a realizar una devolución y/o socialización de los conocimientos adquiridos con el personal y bajo la modalidad que sea establecido por la jefatura a cargo de los procesos de capacitación designada por el Concejo Municipal.
- Las áreas generales de capacitación estarán orientadas de manera general de acuerdo a los niveles funcionariales, el perfil del cargo según el manual

descriptor de cargos, las áreas de evaluación del desempeño establecidas en el manual para tal fin y las implicaciones y obligaciones del trabajo que desarrolla cada una de los empleados.

- 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/o 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 más tardar ocho días luego de su 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.
- El plan o programa de capacitación debe contener su respectivo presupuesto a efecto de ser considerado en presupuesto municipal anual de forma oportuna.
- El plan o programa de capacitación ha de especificar el tiempo de duración, los participantes o beneficiarios, los recursos humanos y materiales requeridos para su ejecución y los indicadores y mecanismos de evaluación a fin de asegurar su exitosa y adecuada ejecución.
- El plan o programa de capacitación debe ser aprobado por el Concejo Municipal previo a su implementación. Cualquier adecuación o reprogramación deberá ser igualmente notificada al Concejo Municipal para efectos de planificación y gestión
- La Municipalidad establecerá por medio del Alcalde Municipal y de forma permanente la coordinación con el Centro de Formación del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal para el fortalecimiento de los procesos de planificación e implementación de programas de capacitación y adiestramiento.

Los requerimientos de capacitación individual de un empleado podrán

ser identificados por él mismo y presentar solicitud a su jefe inmediato quien dará trámite por medio de la unidad responsable de los recursos humanos y esta resolverá en los primeros ocho días posteriores al conocimiento de la solicitud.

### ÁREAS PROGRAMATICAS DE CAPACITACIÓN

Las pautas generales de contenidos de los planes o programas de capacitación han de partir de la consideración de opciones básicas: de lo que los empleados deben saber para desempeñarse en correspondencia con los fines e intereses de la municipalidad y para ello se retomaran líneas de contenidos como las siguientes:

#### JEFES DE JEFATURAS

No.	TEMATICA DE REFERENCIA
1	Relaciones Humanas y atención al cliente
2	Aplicación de la ley General Tributaria Municipal y ordenanzas Municipales
2	Ética y transparencia en la Gestión Pública
4	Seguridad e higiene ambiental
5	Legislación aplicable al REF(Registro del Estado Familiar)
6	Ley LACAP
7	Gestión apropiada de los recursos de la Municipalidad
8	Estrategias de Motivación Laboral
9	Ley de ética Gubernamental
10.	Recuperación de Mora
11.	Ley Lepina
12.	Código de Familia
13.	Reglamento Interno de Trabajo
14.	Políticas y planes de protección ambiental
15	Participación Ciudadana

## PERSONAL TÉCNICO, ADMINISTRATIVO Y OPERATIVO

No.	TEMATICA DE REFERENCIA
1	Trabajo en equipo
2	Relaciones interpersonales
3	Desarrollo de Hábitos positivos en el empleado municipal
4	Motivación Laboral
5	Relaciones Humanas
5	Técnicas de archivo, redacción y ortografía
6	Excelencia en atención al contribuyente
7.	Auto-estima
8.	Reglamento Interno de Trabajo

### PARA PERSONAL OPERATIVO

N o .	TEMATICA DE REFERENCIA
1	Auto- Estima
2	Atención al cliente (atención contribuyente)
3	Reglamento Interno de Trabajo
4	Motivación Laboral
5	Relaciones Humanas
5	Trabajo en equipo

Estos a diferencia de otras opciones de capacitación la municipalidad se organizaran de tal manera 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 lo que demanda la naturaleza y nivel de responsabilidad implícita en el cargo que desempeña y que será evaluado para verificar su rendimiento general.

NIVEL DE DIRECCIÓN	NIVEL TÉCNICO	NIVEL SOPORTE ADMINISTRATIVO	NIVEL OPERATIVO
-Planeamiento y organización -Seguimiento y solución de problemas -Toma de decisiones -Responsabilidad -Liderazgo -Comunicación -Relaciones interpersonales e intragrupal.	-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

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 de municipalidad.

No	ÁREAS DE POTENCIACIÓN DE ESPECIALIZACIÓN
1	Contabilidad
2	Tesorería
3	Catastro
4	Cuentas Corrientes
5	Registro del estado Familiar
6	UACI
7	Administrador de Contratos
8	Promoción Social
9	Medio Ambiente
10	Policía Municipal
11	Unidad de La Mujer
12	Rastro y Tiangué
13	Servicios: Aseo, Agua potable, alumbrado público, cementerio Maquinaria Municipal, mantenimiento y L. de instalaciones M. Mercado.
14	Secretaría

## **Anexos**

- **MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y FORMULARIO DIRIGIDA AL JEFE SUPERIOR**
  
- **MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN**
  
- **MODELO DE CARTA SOLICITUD DEL JEFE DIRIGIDO A LA COMISIÓN**

**1. MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y FORMULARIO DIRIGIDA  
AL JEFE/A SUPERIOR**

**TEXISTEPEQUE** \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Srs. Comisión Municipal  
Carrera Administrativa Municipal  
Presente.

Estimados Señores

Saludándoles y remitiéndoles a ustedes solicitud del Sr. (a)  
\_\_\_\_\_; en el 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 una respuesta favorable a la presente me suscribo de usted

Atentamente

\_\_\_\_\_  
Firma el solicitante



**2. MODELO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN Y FORMULARIO  
DIRIGIDA AL JEFE/A SUPERIOR**

**TEXISTEPEQUE** \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

Sr. \_\_\_\_\_  
Gerente de-----  
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.

\_\_\_\_\_  
Firma del Solicitante

## MODELO DE FORMULARIO DE SOLICITUD DE CAPACITACIÓN

DATOS PERSONALES Y PROFESIONALES			
NOMBRES	APELLIDOS		
No DE DUI	NIVEL ACADÉMICO		
UNIDAD A LA QUE PERTENECE	CARGO QUE DESEMPEÑA		
DATOS DE CAPACITACIÓN			
ACCIÓN FORMATIVA QUE SOLICITA( indicar tipo de capacitación y nombre)			
Valoración en escala de 1 a 5 Siendo: 1 valor mínimo	Relación con las labores que el solicitante realiza (valor de <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; margin-top: 5px;"> <tr> <td style="padding: 2px;">Aplicabilidad de los conocimientos</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px;">Conveniencia de la participación en la acción formativa(valor</td> </tr> </table>	Aplicabilidad de los conocimientos	Conveniencia de la participación en la acción formativa(valor
Aplicabilidad de los conocimientos			
Conveniencia de la participación en la acción formativa(valor			
DISPONE EN SU PUESTO DE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA APLICAR LA			
TIENE ALGÚN CONOCIMIENTO SOBRE LA MATERIA QUE SE VA A TRATAR EN EL			
EN CASO AFIRMATIVO A QUE NIVEL (mínimo 1 máximo 5)			
CONOCE LOS OBJETIVOS DE ESTE CURSO			
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.....			
EXPLICAR BREVEMENTE CUALES SON SUS EXPECTATIVAS PROFESIONALES EN RELACIÓN			

Lugar: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_ Firma: \_\_\_\_\_

**12.3. MODELO DE CARTA SOLICITUD DEL JEFE DIRIGIDO AL CONCEJO MUNICIPAL Y LA COMISIÓN DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL**

TEXISTEPEQUE\_\_\_\_\_de\_\_\_\_\_de\_\_\_\_\_

Srs. Comisión Municipal de la  
Carrera Administrativa Municipal  
Presente.

Estimados Señores:

Saludándoles y remitiéndoles a su solicitud de el Sr(a)\_\_\_\_\_; en la cual solicita de manera respetuosa la oportunidad de recibir la capacitación e la cual estamos seguros abonara a la eficiencia y desempeño de sus l  
Esperando resolver positivamente la presente solicitud, me suscribo de ustedes

Atentamente

Firma\_\_\_\_\_