ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN RAFAEL CEDROS DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN

MANUAL DE POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

JULIO 2014

CON APOYO Y ASESORIA DE:

CON APOYO Y ASESORIA DE:

INDICE

INTRODUCCION

1. *OBJETIVOS* *7*
2. *FUNDAMENTO LEGAL* *9*
3. *BASE TEORICA* *13*
4. *METODOLOGIA* *16*
5. *ELEMENTOS DE POLITICA* *18*
6. *AMBITO DE APLICACIÓN* *20*
7. *TIPOS DE CAPACITACION* *23*
8. *IDENTIFICACION DE NECESIDADES DE CAPACITACION* *26*
9. *FUENTES DE NECESIDADES DE CAPACITACION* *28*
10. *TECNICAS Y METODOLOGIAS* *31*
11. *PAUTAS PARA CREAR EL PLAN DE CAPACITACION* *33*
12. *PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACION 2014 Y 2015* *40*

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

El Manual sobre Políticas, Planes y Programas de Capacitación de la Municipalidad de San Rafael Cedros, es una herramienta administrativa que sirve 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 municipales, que contribuyen al cumplimiento eficiente de los requerimientos de un cargo dentro de la Administración Municipal.

Tiene el propósito de optimizar el escenario cualitativo de la Alcaldía Municipal, formando de manera continua y progresiva a todas las personas que laboran en cada una de sus unidades de trabajo, identificando a través de diferentes modalidades, la temática y características particulares para abordar las deficiencias de conocimiento, actualización y asimilación de nuevas tendencias, todo con el fin de adaptarse a una realidad evolutiva del municipalismo.

La definición de las especificidades del Manual, se desprenden de un proceso de diagnóstico y profundización de conocimientos sobre la realidad administrativa de la Municipalidad, su Concejo Municipal, así como de todos los empleados que forman su estructura organizativa.

Es de destacar, que algunos elementos importantes de referencia para la construcción de este Manual, han sido las orientaciones vertidas en los Manuales Genéricos que para estos efectos puso a disposición COMURES y los aspectos legales de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras regulaciones relacionadas, formando parte de un conjunto de instrumentos, mecionando entre estos, Manual de Organización y Funciones, Manual Descriptor de Cargos y Categorías, Manual de Evaluación del Desempeño, Manual del Sistema Distributivo.

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 pautas operativas para el diseño e implementación de Planes y Programas de Capacitación, desarrolando para el ejercicio 2014 y 2015 el Plan Institucional de Capacitación.

Este Manual responde en cada una de sus partes y consideraciones a las disposiciones de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y ha sido elaborado para la municipalidad con el acompañamiento y asesoría de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) y de la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Institucional en Centroamérica y el Caribe (FUNDEMUCA).

1. OBJETIVOS

1. OBJETIVOS

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, para el eficiente y efectivo ejercicio de sus tareas y responsabilidades establecidas en el Manual Descriptor de Cargos.

Objetivos Específicos

- *Regular el diseño y puesta en marcha de los planes y programas de capacitación organizados y ejecutados por la Alcaldía Municipal.*
- *Promover la mejora continua de los empleados que laboran en la Alcaldía Municipal.*
- *Contribuir a elevar la calidad de la atención y servicios que ofrece la Alcaldía Municipal.*
- *Fortalecer la capacidad administrativa, financiera y técnica de la Alcaldía Municipal.*
- *Favorecer el cumplimiento eficiente de las labores establecidas para los diferentes cargos.*
- *Motivar y desarrollar de manera integral a los empleados de la Alcaldía Municipal, procurando para ello su vinculación personal con sus objetivos y contribuir así a una gestión municipal moderna y transparente.*

2. FUNDAMENTO LEGAL

2. FUNDAMENTO LEGAL

Constitución de la República

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 las Alcaldías Municipales.

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 municipales. Dentro de las competencias en materia de capacitación se identifica concretamente la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

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 municipales de carrera, que se atienden en el presente instrumento, resaltando en este caso, que el Concejo Municipal ha determinado no dualizar esfuerzos para organizar un segundo Plan de Capacitación dirigido a los empleados que no son de carrera, sino realizar un solo esfuerzo de elaboración del Plan, identificando lo correspondiente a todos los funcionarios municipales, salvando lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

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 Alcaldía Municipal 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 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 Alcaldías Municipales, 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.

3. BASE TEÓRICA

3. 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 calidad de los servicios y la gestión municipal en general se ven impactadas, en tanto que al contar con una regulación que asegura la capacitación permanente, se incide en 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 la consecución de los objetivos de dichos procesos, así como para avanzar en el proceso de mejora salarial gradual de dichos empleados.

La demanda 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.

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

a) Trabajo administrativo
b) Desarrollo de personal
c) Ambiente de trabajo
d) Atención al público

a) Trabajo Administrativo

Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado y evaluado en la Alcaldía Municipal, impactando la calidad y cantidad de procesos y procedimientos en lo relativo a la administración del personal, en el marco de la relación entre lo que la Alcaldía Municipal espera del empleado(a) y lo que éste puede hacer para contribuir a hacer efectiva dicha pretensión y mejore el desempeño del empleado(a).

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 menor esfuerzo y mayor calidad, lo que favorece un estado anímico de satisfacción. La capacitación sistemática y regulada ubicará al empleado(a) 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.

c) 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 Alcaldía Municipal y 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.

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 a la comunidad, ya que favorecerá la motivación del empleado(a), para atender con mayor eficacia los requerimientos que presenta la población ante la Alcaldía Municipal, lo cual ha de redundar en la imagen de la institución y quienes direccionan la gestión del municipio.

4. METODOLOGÍA

4. METODOLOGÍA

El proceso de elaboración del Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación, ha transcurrido por los momentos siguientes:

1. *Organización interna del proceso de actualización y definición de un programa de trabajo que asegurara la participación de los referentes de las distintas unidades de la Alcaldía Municipal.*

2. *Revisión de instrumentos en poder de la Alcaldía Municipal.*

3. *Diagnóstico de la anterior estructura organizativa con la finalidad de identificar los nuevos elementos y consideraciones del Concejo Municipal y Funcionarios Municipales.*

4. *Análisis de una propuesta estructurada a partir de lo establecido por la Ley de la Carrera Administrativa Municipal y otras leyes relacionadas, así como las consideraciones y principios básicos de la administración municipal.*

5. *Análisis de la demanda de fortalecimiento en capacitación, tanto para el Concejo Municipal como empleados municipales en sus diferentes unidades de trabajo.*

6. *Análisis de los procedimientos existentes para abordar las distintas oportunidades de cualificación del personal municipal, con la finalidad de optimizar los mismos y ampliar líneas de acción tendientes a captar y aprovechar mayores posibilidades de capacitación.*

7. *Validación y aprobación del Manual por parte del Equipo de Apoyo y del Concejo Municipal.*

8. *Socialización con los Miembros del Concejo Municipal y los Funcionarios Municipales, a través de una secuencia de capacitaciones, parte de este esfuerzo, a efecto de propiciar el apropiamiento y la operativización de las nuevas disposiciones administrativas.*

Todo lo anterior, sugiere para la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, la necesidad de llevar a cabo una revisión periódica del Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación y del resto de instrumentos administrativos elaborados a partir de este esfuerzo para dotarse asimismo de tan valiosas herramientas.

5. ELEMENTOS DE POLÍTICA

5. ***ELEMENTOS DE POLÍTICA***

La Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, tiene como elementos de política institucional para orientar los procesos de capacitación los siguientes:

a) 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 Capacitación.

b) Todo empleado(a) de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, independiente de su nivel funcionarial o situación con respecto a grado de confianza y actividad, tendrá oportunidad de ser capacitado y ampliar sus oportunidades de desarrollo personal y profesional.

c) 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 el respeto de los habitantes hacia la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros.

d) 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.

e) Con el objeto de organizar la capacitación internamente, la Administración Municipal, ha de formular un Plan de Capacitación, con la periodicidad de un año que estará basado en las necesidades identificadas por medio de una diagnóstico o su actualización anual, el cual se vinculará al Manual Descriptor de Cargos, por el perfil requerido para su eficiente desempeño y con el Manual de Evaluación del Desempeño, por las competencias requeridas por el personal según el nivel funcionarial al que pertenece. Así como, con el Manual Regulador del Sistema Retributivo, porque la mejora salarial y estímulos se vinculan al cumplimiento de requisitos de capacitación para cada cargo o puesto laboral.

6. ÁMBITO DE APLICACIÓN

6. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación, es de aplicación a todo el personal de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, 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 detalla a continuación. Asimismo, incorpora lo correspondiente a los funcionarios que no siendo de carrera, requieren ser fortalecidos con los mismos procesos.

Nivel de Dirección

Pertenecen los empleados que desempeñan dentro de la Alcaldía Municipal, las funciones relacionadas con la dirección, planificación y organización del trabajo, tendientes a lograr los objetivos de la Alcaldía Municipal.

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 está 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 de San Rafael Cedros, ya que es obligación del Concejo Municipal, reforzar permanentemente sus conocimientos y capacidades para la gestión del municipio, así como las de quienes desempeñan cargos de confianza según el Artículo 2 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal, relativo a las excepciones.

Este Manual será revisado y actualizado anualmente durante los últimos tres 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 su revisión y adecuación 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 aprobada por el Concejo Municipal.

7. TIPOS DE CAPACITACIÓN

7. TIPOS DE CAPACITACÓN

La Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, por medio del presente Manual ha de propiciar y poner en marcha, Planes de Capacitación según sean los requerimientos de desarrollo de los empleados/as, éstas 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 empleados 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:

a. Capacitación Inductiva

Será la que ha de facilitar la integración del nuevo colaborador(a), al ambiente de trabajo en el que se está incorporando. Normalmente se desarrollará como parte del proceso de selección del personal, pero también puede realizarse previo a ésta, en tal caso se organizarán programas de capacitación para postulantes y se seleccionarán a los que muestren mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación. Por otra parte deberá considerar algunos temas que requieren inducción, independiente del tiempo de laborar que ostente el empleado(a) seleccionada para tal fin.

b. Capacitación Preventiva

Se entenderá como 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.

c. Capacitación Correctiva

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

d. 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 empleados, puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones dentro de la Alcaldía Municipal.

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

e. Instrucción Técnica y Adiestramiento

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

f. Enseñanza Profesional

La enseñanza profesional se entenderá como la enseñanza de una materia especializada, para grupos de empleados técnicos(as) 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 de cada participante.

g. Motivación y Desarrollo

La motivación y desarrollo se asumirá como capacitación de orden complementaria, al trabajo que desarrolla el empleado(a), o aquella capacitación 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 Alcaldía Municipal, 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. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

8. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Para la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, la identificación de necesidades se llevará a cabo en general, por medio del diagnóstico del desempeño del personal y de los sistemas de trabajo, será anualmente y de forma sistemática y ordenada.

La identificación de necesidades de capacitación permitirá a la Alcaldía Municipal, 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.

Se considerará que existen necesidades de capacitación de los empleados, cuando se identifiquen situaciones tales como: retraso en la ejecución del trabajo, cumplimiento de órdenes, insuficiencia del conocimiento técnico del personal de un área, cargas desproporcionadas de trabajo en la administración municipal, 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 Alcaldía Municipal, 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, entre otros.

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.

9. FUENTES DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

9. FUENTES DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

Las necesidades de capacitación se identificarán anualmente, por medio de una exploración que el personal de la Administración Superior, llevará a cabo en las áreas siguientes:

En la organización y sistemas administrativos.

La Organización incluirá la estructura administrativa de la Alcaldía Municipal, 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. La exploración de los sistemas administrativos, incluirá analizar 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, podrá contemplarse las necesidades de capacitación desde una concepción preventiva, como las que se determinan por el perfil del cargo en su 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(a) 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 cargo 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 cargo es incompleto, inconsistente o ineficaz. La capacitación en el desempeño del cargo se orienta a dotar al empleado(a) 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 de la Alcaldía Municipal

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

En términos generales los objetivos de la Alcaldía Municipal 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 Alcaldía Municipal, 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(a) no haga suyas las finalidades de la Alcaldía Municipal, 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.

En la atención al público

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

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.

10. TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS

10. TECNICAS Y METODOLOGÍAS 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 la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros. 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 cargo especificados en el Manual Descriptor de Cargos y Categorías, para determinar las necesidades y tipos de capacitación requerida.

Entrevista de conocimiento del cargo y funciones

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

Por observación directa

La observación permite apreciar los puntos débiles de los empleados durante el cumplimiento de las rutinas de trabajo, detectando 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.

11. PAUTAS PARA CREAR PLAN DE CAPACITACIÓN

11. PAUTAS PARA CREAR PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN

Los planes de capacitación del personal de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, se han de elaborar anualmente por parte de la unidad encargada de la administración de los recursos humanos o la persona designada por el Concejo Municipal, 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 Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, en el proceso de gestión del desarrollo y fortalecimiento institucional y para ello se tomará en consideración los planes estratégicos y operativos de la Alcaldía Municipal.

Los objetivos específicos estarán determinados por las necesidades y demandas de capacitación a atender, y éstas responderán a la identificación realizada por medio del desarrollo y/o actualización del diagnóstico anual que la Alcaldía Municipal 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:

a) *Establecimiento de alianzas interinstitucionales con instancias del Gobierno Nacional, la Empresa Privada y las Organizaciones no Gubernamentales.*

b) *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.*

c) *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.*

d) *Uso de la tecnología de forma organizada y sistemática, que facilite compartir experiencias y adquirir conocimiento con personal de municipios del mundo.*

e) *Identificación previa y clara de las fuentes de provisión de recursos humanos idóneos para apoyar los procesos de capacitación.*

Ejecución de Planes y Programas de Capacitación

Todo Plan de Capacitación desarrollado por la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, ha de sustentarse en las regulaciones básicas siguientes:

a) Todo empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemática a la capacitación que le sea asignada, debiendo documentar y justificar oportunamente su inasistencia, si la hubiere, de lo contrario será objeto de amonestación en el marco del procedimiento que regula el Reglamento Interno, en lo relativo a desacato de instrucciones.

b) 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(a).

c) La participación en un proceso de capacitación por parte de un miembro del personal, obligará a éste 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 esta última por el Concejo Municipal.

d) Las áreas generales de capacitación estarán orientadas 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 uno de los empleados.

e) Los recursos humanos profesionales para el desarrollo parcial o total de un Plan o Programa de Capacitación de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, 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.

f) Todo Plan o Programa de Capacitación implementado, deberá ser evaluado y sus resultados comunicados al Concejo Municipal, a más tardar quince días luego de su finalización.

g) 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.

h) El Plan o Programa de Capacitación, debe contener su respectivo costo financiero, a efecto de ser considerado en el presupuesto municipal anual de forma oportuna.

i) 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.

j) 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 planeación y gestión.

k) La Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, establecerá coordinación permanente por medio del Alcalde Municipal o quien sea designado por el mismo, con el Centro de Formación del Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, para el fortalecimiento de los procesos de planeamiento e implementación de programas de capacitación y adiestramiento y otras Instituciones.

l) Los requerimientos de capacitación individual de un empleado(a), podrá ser identificada por el mismo y presentar solicitud a su jefe(a) inmediato(a), quien dará trámite por medio de la unidad responsable de la administración de personal y ésta resolverá en los primeros tres días posteriores al conocimiento de la solicitud.

Áreas Programáticas de Capacitación

Las pautas generales de contenidos de los Planes o Programas de Capacitación, han de partir de la consideración de opciones básicas:

a. Lo que todos los empleados, deben saber para desempeñarse en correspondencia con los fines e intereses de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros 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	*Trabajo en Equipo*
5	*Identidad Institucional*
6	*Marco Jurídico Municipal*
7	*Informática*

Estos, a diferencia de otras opciones de capacitación, la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, las organizará de tal manera, que todos los empleados, en un periodo determinado hayan cursado dichos planes y serán considerados de forma importante en el proceso de evaluación del los ascensos y movilidad dentro de la institución y la mejora salarial.

b. *Lo que demanda la naturaleza y nivel de responsabilidad implícita en el cargo que desempeñan y que será evaluado para verificar su rendimiento general. Algunas temáticas a continuación:*

NIVEL DE DIRECCIÓN	*-Planeamiento y Organización* *-Seguimiento y Solución de Problemas* *-Toma de Decisiones* *-Responsabilidad* *-Liderazgo* *-Atención al Público Ciudadano* *-Comunicación* *-Relaciones Interpersonales e Intergrupales* *-Administración Efectiva del Tiempo*
NIVEL TÉCNICO	*-Atención al Público Ciudadano* *-Competencia profesional* *-Calidad de Trabajo* *-Iniciativa* *-Planeamiento* *-Diligencia* *-Comunicación* *-Relaciones de trabajo*
NIVEL ADMINISTRATIVO	*-Atención al Público Ciudadano* *-Calidad de Trabajo* *-Cantidad del Trabajo* *-Conocimiento del Trabajo* *-Responsabilidad* *-Diligencia* *-Iniciativa y Criterio* *-Relaciones de Trabajo*
NIVEL OPERATIVO	*-Atención al Público Ciudadano* *-Calidad del Trabajo* *-Manejo de Información* *-Responsabilidad* *-Colaboración* *-Iniciativa y Criterio* *-Relaciones de Trabajo* *-Administración Efectiva del Tiempo*

c. *Las de orden específico, que se vinculan 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
1. Auditoría Municipal
2. Mujer y Desarrollo Local
3. Gestión Ambiental Municipal
4. Contabilidad Gubernamental Municipal
5. Registro y Control Tributario Municipal
6. Catastro y Registro Municipal
7. Cuentas Corrientes y Cobros Municipales
8. Tesorería Municipal
9. Adquisiciones y Contrataciones Municipales
10. Registro del Estado Familiar
11. Servicios Públicos Municipales
12. Administración Alumbrado Público Municipal
13. Pavimentación
14. Aseo y Limpieza Municipal
15. Administración de Agua Potable Municipal
16. Administración de Cementerios Municipales
17. Administración y Mantenimiento de Parques y Zonas Verdes
18. Administración de Mercado Municipal
19. Administración de Estadio Municipal

En cada área y situación, se identificarán las necesidades y se reflejarán en los Planes de Capacitación, a efecto de responder oportuna y eficientemente a las necesidades de mejora y calificación del personal, que se traduzca en servicios de mejor calidad a los ciudadanos.

ANEXOS

MODELO DE CARTA DE GESTION DE CAPACITACION
ANTE INSTITUCION ALTERNATIVA
EN FORMATO DE ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN RAFAEL CEDROS

San Rafael Cedros, __ de _____de ____

Nombre: Sr._____
Cargo Institucional: _____
Institución: _____
Presente.-

Estimado Señor _____:

Reciba en nombre del Concejo Municipal de San Rafael Cedros, que me honro en presidir, un atento y cordial saludo.

Oportunidad que aprovecho para informar que con fecha _____, ha sido aprobado por nuestro Concejo Municipal, el Plan de Capacitación Institucional, correspondiente al año en curso. En su contenido se encuentra identificado el Tema: Ley de la Carrera Administrativa Municipal, cuyo propósito es fortalecer a nuestros empleados municipales con el conocimiento de los derechos y obligaciones que la Ley ha establecido, así como adquirir conocimiento sobre los procedimientos que considera para la conformación de la Comisión Municipal que actuará en su aplicación.

Teniendo conocimiento que su Institución acompaña de manera decidida el desarrollo municipal y de manera específica apoya la transferencia de información y conocimiento sobre dicha Ley, les solicito de la manera más atenta, se explore posibilidades de brindar su asistencia a esta Alcaldía Municipal, y para efectos de contacto se agradecerá comunicarse directamente con su servidor o con nuestro _____(Cargo)_____, Lic. _____(Nombre)_____, al Teléfono Fijo No. ____-____ y Teléfono Celular No. ____-____ o al Correo Electrónico: _____.

Muy agradecido de la atención a la presente, me suscribo.

Atentamente

Sra. Dina Concepción Arévalo
Alcaldesa Municipal de San Rafael Cedros

ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN RAFAEL CEDROS DEPARTAMENTO DE CUSCATLÁN

PLAN INSTITUCIONAL DE CAPACITACIÓN

AÑO 2014 Y AÑO 2015

SEPTIEMBRE 2014

INTRODUCCIÓN

La Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, ha considerado que un elemento fundamental en el proceso de modernización de los procedimientos administrativos y del mejoramiento de la base cognitiva de sus funcionarios y empleados municipales, es la puesta en marcha del Plan de Capacitación Institucional para el año 2015, realizando un ejercicio previo en el presente año que incluye el proceso de Asistencia Técnica que COMURES, ISDEM y FUNDEMUCA han impulsado y otros temas que han sido priorizados para efectos de ser recibidos en este mismo año.

La importancia del Plan de Capacitación Institucional 2014, 2015 y subsecuentes, radica en la posibilidad real de adquirir mayores conocimientos que deberán ser aplicados al ejercitar las funciones de cada una de las unidades que conforman la estructura organizativa y la ejecución de responsabilidades de los repectivos cargos que las integran, tal y como lo establece el Art. 47.- de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal: "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".

El presente instrumento sirve de base para el cumplimiento de la Ley de Carrera Administrativa Municipal y apoya de alguna manera, lo que otras Leyes establecen en relación a la necesidad y obligatoriedad de fortalecer los conocimientos entre los funcionarios y empleados municipales, tal es el caso de la Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, que define a su instrumento de aplicación como el Programa de Gestión de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo, que es en realidad un Plan de Capacitación Temático sobre el interés de la Ley mencionada, pero que requiere ser considerada en la estrategia de aplicación y gestión del conocimiento, por parte de las personas encargadas de administrar la capacitación y en el caso futuro y particular de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, por su Unidad de Recursos Humanos que ha quedado proyectada para su creación.

Tal y como lo mandata la Ley, el Plan de Capacitación Institucional de la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros, se ha de elaborar anualmente, incorporando entre los insumos del mismo, las necesidades detectadas en la evaluación del desempeño y las recomendaciones que emanen de la Comisión de la Carrera Administrativa Municipal.

OBJETIVO GENERAL.

Optimizar el ejercicio de las competencias propias de la administración pública municipal, orientando el mejoramiento en la prestación de los servicios, actualizando los conocimientos y desarrollando las potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados, así como subsanando las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

a) *Fortalecer los conocimientos de todos los funcionarios y empleados municipales, en relación a la gestión pública municipal de áreas y temas que todos deben conocer y aplicar.*

b) *Fortalecer los conocimientos de funcionarios o empleados municipales en temas identificados como necesarios, en carácter de participación individual o de manera grupal que estén incorporados a cualquier Unidad de Trabajo.*

c) *Desarrollar potencialidades, destrezas y habilidades de los empleados municipales.*

d) *Atender recomendaciones para superar las deficiencias detectadas en la evaluación del desempeño.*

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN.

El Plan de Capacitación Institucional está orientado a todos los funcionarios y empleados municipales de la Alcaldía de San Rafael Cedros, siendo un instrumento de Fortalecimiento Institucional vinculado al Manual de Políticas, Programas y Planes, que se establece como de obligatoriedad en el Art. 81 de la Ley de la Carrera Administrativa Municipal.

Como tal, el presente Plan de Capacitación, cumple directrices de fortalecimiento y sirve de base para el desarrollo integral de las capacidades de todos sus funcionarios y empleados municipales. Para tal efecto, se consideran las siguientes valoraciones:

a) *El ámbito de aplicación es de carácter general, es decir, abarca tanto a los miembros del Concejo Municipal como a todos los empleados municipales, sin distingo de pertenecer o no, a la Carrera Administrativa Municipal.*

b) *Deberá establecerse una alianza interinstitucional, con instancias del Gobierno Central, de manera especial con el Centro de Formación Municipal adscrito al Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal, ISDEM, apoyándose en instancias no gubernamentales de acuerdo con el área de intervención de cada una. De manera especial, se sugiere incorporar el esquema de apoyo gremial a través de la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES), con la finalidad de garantizar el acompañamiento y orientación técnica de los diferentes temas identificados en el presente Programa de Capacitación y que estén en su órbita de atención.*

c) *La organización, ejecución y monitoreo del Programa de Capacitación, mantiene en su base, los derechos y obligaciones de todos los funcionarios y empleados municipales, considerados en su Reglamento Interno de Trabajo y en los diferentes instrumentos administrativos, por lo que la participación de los designados en cada capacitación es de carácter obligatoria.*

d) *La participación en los diferentes eventos de capacitación, supone la mejora continua de todos los funcionarios y empleados municipales, que deberá traducirse en aspectos positivos al momento de realizar las respectivas evaluaciones del desempeño laboral.*

e) *Se deberá mantener una estrecha coordinación con las diferentes instancias que cooperarán con la implementación del presente Programa de Capacitación, para garantizar la fluidez en la gestión del conocimiento.*

f) *El monitoreo de la efectividad de la capacitación, no se circunscribe a la presencia del designado en un evento en particular, sino al seguimiento sobre la aplicación del conocimiento adquirido que éste realiza en sus actividades cotidianas en su lugar de trabajo.*

g) *El desarrollo del Programa de Capacitación, implica el uso de tecnología informática de tal manera que apoye y fomente el uso de plataformas temáticas que ayuden a compartir experiencias y adquirir mayores conocimientos.*

h) *Cada evento de capacitación debe generar el registro en los expedientes personales de cada persona participante.*

i) *Es importante definir y asignar los recursos logísticos y materiales que se requieren para la realización de cada tema identificado y del Programa de Capacitación en su conjunto.*

DISPOSICIONES ESPECIALES DE LA LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Planes de capacitación y obligatoriedad

Art. 49.- *Inciso 1º. Las Alcaldías Municipales, 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 municipal.

TEMAS DE CAPACITACIÓN.

El Programa de Capacitación, valora e incluye temas que la generalidad de los funcionarios y empleados municipales deben conocer y los temas de carácter específico que se orientan al desarrollo de labores libres de riesgos para cargos en particular.

A continuación se presentan los temas de capacitación que han tenido origen en la Asistencia Técnica, objeto de la elaboración de los Manuales Admnistrativos y los identificados por la Alcaldía Municipal.

Identificación de Temas de Capacitación de AT y Otros Priorizados por Comité de Apoyo al Proceso LCAM.	***Orientación General***	***Orientación Específica***
Conformación de la Comisión de Carrera Administrativa Municipal, rol y atribuciones.		*Comité de Apoyo Institucional*
Elementos de Actuación de la Comisión de Carrera Administrativa Municipal.		*Comité de Apoyo Instiitucional y Comisión de Carerra*
Elementos básicos para la optimización de la Estructura Organizativa Municipal.		*Comité de Apoyo Institucional*
Análisis de Funciones de Unidades y Responsabilidades de Cargos		*Comité de Apoyo Institucional*
Principios Básicos para la Administración Pública Municipal.	*Empleados Municipales*	
Importancia del Manual de Organización y Funciones y su Estrategia de Aplicación.		*Comité de Apoyo Institucional*
Importancia del Manual Descriptor de Cargos y Categorías y su Estrategia de Aplicación.		*Comité de Apoyo Institucional*
Importancia del Manual de Evaluación del Desempeño y su Estrategia de Aplicación.		*Comité de Apoyo Institucional*
Importancia del Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación y su Estrategia de Aplicación.		*Comité de Apoyo Institucional*
Ley de la Carrera Administrativa Municipal	*Empleados Municipales*	
Administración Efectiva del Tiempo		*Jefaturas*
Desarrollo Estratégico del Municipio		*Jefaturas*
Cambio Actitudinal (Año 2015)	*Empleados Municipales*	
Estructuración de Planes de Trabajo por Unidades (Año 2015)		*Jefaturas*
Relaciones Humanas (Año 2015)	*Empleados Municipales*	

MODELO DE CARTA DE GESTION DE CAPACITACION
ANTE INSTITUCION ALTERNATIVA
EN FORMATO DE ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN RAFAEL CEDROS

San Rafael Cedros, __ de _____de ____

Nombre: Sr._____
Cargo Institucional: _____
Institución: _____
Presente.-

Estimado Señor _____:

Reciba en nombre del Concejo Municipal de San Rafael Cedros, que me honro en presidir, un atento y cordial saludo.

Oportunidad que aprovecho para informar que con fecha _____, ha sido aprobado por nuestro Concejo Municipal, el Plan de Capacitación Institucional, correspondiente al año en curso.

En su contenido se encuentra identificado el Tema: Ley de la Carrera Administrativa Municipal, cuyo propósito es fortalecer a nuestros empleados municipales con el conocimiento de los derechos y obligaciones que la Ley ha establecido, así como adquirir conocimiento sobre los procedimientos que considera para la conformación de la Comisión Municipal que actuará en su aplicación.

Teniendo conocimiento que su Institución acompaña de manera decidida el desarrollo municipal y de manera específica apoya la transferencia de información y conocimiento sobre dicha Ley, les solicito de la manera más atenta, se explore posibilidades de brindar su asistencia a esta Alcaldía Municipal, y para efectos de contacto se agradecerá comunicarse directamente con su servidor o con nuestro _____(Cargo)_____, Lic. _____(Nombre)_____, al Teléfono Fijo No. ____-____ y Teléfono Celular No. ____-____ o al Correo Electrónico: _____.

Muy agradecido de la atención a la presente, me suscribo.

Atentamente

Sra. Dina Concepción Arévalo
Alcaldesa Municipal de San Rafael Cedros

Ejemplo de Actividad dentro de un Plan de Trabajo Operativo Anual, de una Unidad Específica de la Estructura Organizativa en la Alcaldía Municipal de San Rafael Cedros: Unidad de la Mujer.
Actividad: Organizar de manera conjunta con SIS, ISNA, UTE, un Programa de Capacitación sobre Ley de Protección Integral de la Niñez y la Adolescencia, dirigido al Comité de Jóvenes, Comité de Niñas y Niños, Comité de Mujeres y Comité del Adulto Mayor. En todos los casos integrados por empleados municipales y actores claves del municipio.

MODELO DE CARTA DE GESTION DE CAPACITACION ANTE CONSEJO NACIONAL ATENCION A LA NIÑEZ Y ADOLESCENCIA EN FORMATO DE ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN RAFAEL CEDROS

San Rafael Cedros, __ de _____de ____

Sr._____
Director
Consejo Nacional de Atención a la Niñez y Adolescencia
Presente.-

Estimado Señor Director: Lic. _____:

Reciba en nombre del Concejo Municipal de San Rafael Cedros, que me honro en presidir, un atento y cordial saludo.

Oportunidad que aprovecho para informar que con fecha _____, ha sido aprobado por nuestro Concejo Municipal, el Plan de Capacitación Institucional, correspondiente al año en curso. (Si es de período debe colocar de mes a mes y año).

En su contenido se encuentra identificado el Tema: Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (LEPINA), cuyo propósito es fortalecer a nuestros empleados municipales con el conocimiento general de la normativa y el articulado que se vincula con el quehacer municipal, así como adquirir conocimiento sobre los procedimientos que considera para la conformación del Comité Municipal que actuará en su aplicación.

Teniendo conocimiento que su Institución apoya de manera específica con la transferencia de información y conocimiento sobre dicha Ley, les solicito de la manera más atenta, se explore posibilidades de brindar su asistencia a esta Alcaldía Municipal, y para efectos de contacto se agradecerá comunicarse directamente con su servidor o con nuestro _____(Cargo)_____, Lic. _____(Nombre)_____, al Teléfono Fijo No. ____-____ y Teléfono Celular No. ____-____ o al Correo Electrónico: _____.

Muy agradecido de la atención a la presente, me suscribo.

Sra. Dina Concepción Arévalo
Alcaldesa Municipal de San Rafael Cedros

CUADRO GENERAL DE CAPACITACIÓN AÑO 2014

Tema	*Año 2014*												*Receptor*	*Institución para Gestión de Facilitación*	*Lugar*	*Condiciones*
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*				
Conformación de la Comisión de Carrera Administrativa Municipal, Rol y Atribuciones.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Elementos básicos para la optimización de la Estructura Organizativa Municipal.													*Comité de Apoyo Instiicional y Comisión de Carerra*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Importancia del Manual de Organización y Funciones y su Estrategia de Aplicación.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Importancia del Manual Descriptor de Cargos y Categorías y su Estrategia de Aplicación.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Análisis de Funciones de Unidades y Responsabilidades de Cargos.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 16 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Elementos de Actuación de la Comisión de Carrera Administrativa Municipal.													*Comité de Apoyo Institucional y Comisión de Carrera*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Hotel Trópico Inn, Ciudad de San Miguel*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 8 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Principios Básicos para la Administración Pública Municipal.													*Empleados Municipales*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Importancia del Manual de Evaluación del Desempeño y su Estrategia de Aplicación.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Importancia del Manual de Políticas, Planes y Programas de Capacitación y su Estrategia de Aplicación.													*Comité de Apoyo Institucional*	*Asistencia Técnica del Programa COMURES, ISDEM, FUNDEMUCA*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Asistencia COMURES. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Ley de la Carrera Administrativa Municipal.													*Empleados Municipales*	*COMURES*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante COMURES. Tiempo: 6 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*

Administración Efectiva del Tiempo.												*Jefaturas*	*INSAFORP*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante INSAFORP. Tiempo: 16 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Desarrollo Estratégico del Municipio.												*Jefaturas*	*COMURES*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante COMURES. Tiempo: 8 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*

CUADRO GENERAL DE CAPACITACIÓN
AÑO 2015
(En construcción)

Tema	*3 Meses / Año 2014*												*Receptor*	*Facilitador*	*Lugar*	*Condiciones*
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*				
Ejemplo: Cambio Actitudinal													*Empleados Municipales*	*Por gestionar ante INSAFORP*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante Institución. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Ejemplo:Estructuración de Planes de Trabajo por Unidades													*Jefaturas*	*Por Gestionar*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante Institución. Tiempo: 8 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Ejemplo: Relaciones Humanas													*Empleados Municipales*	*Por gestionar ante INSAFORP*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante Institución. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
Ejemplo: Administración Financiera													*Jefaturas de Area Financiera*	*Por gestionar*	*Sala de Capacitaciones de la Municipalidad*	*Gestión ante Institución. Tiempo: 16 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 8 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 4 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 8 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 20 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*
															Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución. Tiempo: 20 horas. Equipo: Laptop y Cañón. Material: Presentación.*

														Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución.* *Tiempo: 20 horas.* *Equipo: Laptop y Cañón.* *Material: Presentación.*
														Sala de Capacitaciones de la Municipalidad	*Gestión ante Institución.* *Tiempo: 20 horas.* *Equipo: Laptop y Cañón.* *Material: Presentación.*

PRESUPUESTO GENERAL DE CAPACITACIÓN
AÑO 2015
(En construcción)

Tema	***3 Meses / Año 2014***												***Facilitador***	***Materiales***	***Indirectos***	***Refrigerios***	***Total***
	1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*	*11*	*12*					
Cambio Actitudinal													*$ 500.00*	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
Estructuración de Planes de Trabajo por Unidades													*$ 250.00*	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
Relaciones Humanas													*$ 500.00*	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
Administración Financiera													*$ 500.00*	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	
													$	*$ 25.00*	*$*	*$ 100.00*	