

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.

PLAN DE DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO QUE CONTRIBUYA AL FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES A LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.

PRESENTADO POR:

CARNÉ:

CASTILLO RODRIGUEZ, CAROLINA ISAMAR

CR09060

GUZMAN SOSA, JORGE ROBERTO

GS10034

SANCHEZ ABARCA, GLORIA ELBY

SA10035

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADOS EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

JULIO 2017

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTRO AMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: MSC. Roger Armando Arias
SECRETARIO GENERAL: LIC. Cristóbal Hernán Ríos Benítez

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: LIC. Nixon Rogelio Hernández Vásquez
VICE DECANO: MSC. Mario Wilfredo Crespín Elías
SECRETARIA: LICDA. Vilma Marisol Mejía Trujillo

TRIBUNAL CALIFICADOR

MSC. Abraham Vásquez Sánchez
LIC. David Mauricio Lima Jaco
MAE. Oscar Noé Navarrete Romero (Docente Ase'sor)

JULIO 2017

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTRO AMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Hoy voy a sonreír, porque me hace bien, y seré feliz porque Dios me ha dado muchos motivos para agradecerle, todo lo que tengo es por su infinita misericordia. Gracias a mis padres y mi hermana por ser los principales promotores de mis sueños, gracias a mi madre por estar siempre dispuesta acompañarme cada larga y agotadora noches de estudio, también por siempre creer en mí y no dejar que me diera por vencida en este camino largo que emprendí, agradecer también a mi novio por su amor recibido, la dedicación y paciencia con la que cada día se preocupaba por mí. Agradecerle a mi compañero de trabajo de investigación por contar siempre contigo y por tu amistad que a pesar de tantos obstáculos nuestra amistad triunfo. Gracias a la vida por este nuevo triunfo, gracias a todas las personas que me apoyaron y creyeron en la realización de este trabajo de investigación.

Carolina Isamar Castillo Rodríguez

Agradezco a Dios todopoderoso quien me ha dado sabiduría, a mi Padre, el mejor catedrático que puedo tener en la vida y a mi bella Madre por ser mi mejor amiga. Son a ellos, mi familia, a quien debo la razón de ser un hombre profesional en la vida, siendo ellos un pilar fundamental en mi formación académica y personal. Agradezco a mis compañeras del presente trabajo de investigación, mis amigas por el trabajo realizado. Estoy orgulloso de haber estudiado en la mejor universidad del País una carrera tan importante perteneciente a las ciencias económicas como lo es Administración de Empresas, más que un título universitario llevo con migo un conjunto de grandes conocimientos, experiencias y actitudes que siempre formaran parte integral de mi persona.

Jorge Roberto Guzmán Sosa

Doy gracias primeramente a Dios y a María Auxiliadora por permitirme concluir con mi carrera y guiarme en el camino. Agradezco a mi padre Dimas Sánchez por todo su apoyo y sacrificio que hizo para poder darme el estudio siendo mi motivación para superarme, no me alcanzara toda mi vida para agradecértelo, a mi madre Gloria y mis hermanos, por su apoyo. También agradezco a Lic. Oscar Navarrete por toda su dedicación y paciencia durante la realización de este trabajo de investigación. Así mismo quiero agradecer a todos mis amigos que me apoyaron y animaron en los momentos más difíciles de mi carrera que sentía que ya no podría seguir, a todos ¡¡¡gracias!!!

Gloria Elby Sánchez Abarca

Contenido

AGRADECIMIENTOS	3
RESUMEN.....	1
INTRODUCCIÓN	3
CAPÍTULO I: GENERALIDADES SOBRE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE, MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE DESARROLLO, LAS COMPETENCIAS LABORALES.	4
I. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE Y DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.	4
A. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO.	4
1. Generalidades	4
2. División Política/Administrativa	5
3. Industria y Comercio	5
4. Ubicación Territorial.....	5
5. Cultura y Costumbres	6
6. Atractivos Turísticos.....	6
B. ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.	7
1. Antecedente	7
2. Filosofía.....	7
3. Valores Éticos.....	8
C. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.	9
D. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.	10
E. MARCO LEGAL	11
1. Constitución de la República de El Salvador.....	11
2. Código Municipal.....	12
3. Ley General Tributaria Municipal.	13
4. Ley de la Carrera Administrativa Municipal	13
5. Ley de Servicio Civil.....	14
6. Ley del Seguro Social.....	14

7.	Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones	15
8.	Ley General de Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo.	16
9.	Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuenta de la Republica.	18
10.	Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Vicente Departamento de San Vicente.....	18
11.	Cuadro Comparativo de las Normas Técnicas Generales de la Corte de Cuenta de la República de El Salvador con las Normas Técnicas Específicas de la Municipalidad de San Vicente	20
II.	GENERALIDADES DEL PLAN DE DESARROLLO	22
A.	CONCEPTOS	22
1.	Plan	22
2.	Tipos de Planeación.	22
3.	Importancia.....	23
4.	Desarrollo	24
5.	Tipos de Desarrollo.....	24
6.	Plan de Desarrollo.....	25
III.	GENERALIDADES DE COMPETENCIA LABORAL	25
A.	CONCEPTOS	25
1.	Competencias	25
2.	Competencia Laboral.....	26
3.	Tipos de Competencias y sus Características.....	26
IV.	GENERALIDADES DE PRESUPUESTO	27
A.	CONCEPTO	27
1.	Presupuesto.....	27
V.	GENERALIDADES DE CAPACITACIÓN	29
A.	CONCEPTO	29
1.	Capacitación	29
2.	Importancia.....	30
B.	PROCESO DE CAPACITACIÓN.....	30
1.	Los cinco pasos del proceso de capacitación y desarrollo	30
C.	Modelos de capacitación	31
1.	Capacitación en la práctica.....	31

2. Capacitacion por aprendizaje	31
3. Capacitación para instrucción en el trabajo	31
4. Capacitación basada en medios audiovisuales.	31
5. Evaluación de las actividades de capacitación	31
D. TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	31
i. Análisis y Descripción del Puesto	32
ii. Aplicación de escalas de evaluación del desempeño.....	32
iii. Entrevista de conocimiento del cargo y funciones.....	32
iv. Por observación directa	33
v. Reuniones interdepartamentales periódicas y sistemáticas.....	33
CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA DE SAN VICENTE.	34
I. IMPORTANCIA	34
II. OBJETIVOS.....	35
A. GENERAL	35
B. ESPECIFICOS	35
III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	35
I. Métodos	35
I.I Análisis	36
I.II Síntesis	36
A. TIPO DE INVESTIGACIÓN	36
B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	37
C. FUENTES DE INFORMACIÓN:	37
I. FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA	37
II. FUENTE DE INFORMACIÓN SECUNDARIA	37
D. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	38
I. ENCUESTA	38
II. ENTREVISTA	38
III. OBSERVACIÓN DIRECTA.....	39
E. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	39

I.	CUESTIONARIO.....	39
II.	GUÍA DE ENTREVISTA.....	39
III.	LISTA DE COTEJO	40
F.	DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA.....	40
I.	UNIVERSO.....	40
IV.	MUESTRA	40
G.	ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.....	42
CAPITULO III: PLAN DE DESARROLLO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA LACALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.....		
		49
I.	INTRODUCCIÓN.....	50
II.	FINES DEL PLAN DE DESARROLLO.....	50
III.	OBJETIVOS DEL PLAN DE DESARROLLO	51
a)	OBJETIVO GENERAL	51
b)	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	51
IV.	UTILIDAD DEL PLAN DE DESARROLLO	52
a)	Trabajo Administrativo	52
b)	Desarrollo de Personal:.....	53
c)	Ambiente de Trabajo	53
d)	Atención al Público	53
V.	ALCANCE.....	54
IX.I	FUENTES DE LA NECESIDADES DE CAPACITACIÓN:	55
i.	En la organización y sistemas administrativos:.....	55
ii.	En el desempeño del puesto:	56
iii.	En la integración del personal a los objetivos del municipio:	56
iv.	En la atención al público	57
X.II	EJECUCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO.....	58
XI.	ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.....	60
a)	TEMAS GENERALES	60
b)	TEMAS ESPECIFICOS.....	60

XII. MATRIZ DE DETECCIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN	61
XIII. PRESUPUESTO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN	64
XIV. CALENDARIO DE ACTUACIÓN.....	67
MANUAL DE INDUCCIÓN.....	46
INTRODUCCIÓN.....	47
BIENVENIDA.....	48
Antecedentes.....	49
MISIÓN.....	50
VISIÓN	50
VALORES	51
PRESTACIONES LABORALES PARA LOS EMPLEADOS	52
BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS.....	53
OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR	54
BIBLIOGRAFIA	98
ANEXOS.....	98
TABLA DE ANEXOS.....	99
Anexo I.....	99
Anexo II	99
Anexo III.....	99
Anexo IV.....	99
Anexo V	99

RESUMEN

ORIGEN

El diseño del Plan de Desarrollo para los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente, nace en vista a las necesidades por incrementar las competencias laborales que los empleados tienen en su puesto de trabajo, lo que motiva a crear capacitaciones que contribuyan a la generación de nuevos conocimientos, el desarrollo de habilidades y destrezas.

En la actualidad la Alcaldía Municipal de San Vicente no cuenta con un plan de capacitaciones anual estructurado.

OBJETIVOS

Los objetivos que se persiguen dentro de la investigación son generales y específicos, el Objetivo General es *Realizar una investigación orientada a detectar las debilidades reales de las competencias laborales de los empleados administrativos de la alcaldía municipal de San Vicente*. Siendo los objetivos específicos de la investigación tres: *1) Conocer la situación actual del desarrollo de las competencias laborales 2) Recolectar información referente a necesidades de capacitación 3) Establecer conclusiones y recomendaciones*.

METODOLOGIA

Para el desarrollo de nuestra investigación utilizamos el método científico, ya que por medio de este método se obtiene mayor objetividad en la recolección, tratamiento y análisis de la información; durante la investigación se hizo uso de los métodos análisis y síntesis. En el análisis se investigó cada departamento de la alcaldía para identificar y estudiar las competencias laborales y en la síntesis se plantearon conclusiones sobre las necesidades de capacitación.

CONCLUSIONES

Al haber analizado e interpretado los datos obtenidos en la investigación que realizamos en la municipalidad podemos dictaminar lo siguiente:

- ✓ La municipalidad carece de un plan de capacitaciones anual, por lo que el capital humano desconoce de la existencia de este mismo.
- ✓ Se ha detectado necesidad de capacitación en la mayoría de empleados administrativos, dado que se ha descubierto que en las pocas capacitaciones que se ejecutan incluyen a las mismas personas dejando fuera a mucho personal que a la fecha no ha recibido una sola capacitación
- ✓ Los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente han recibido muy poca inducción y no son capacitados al momento de ingresar a laborar en la institución.

RECOMENDACIONES

Considerando lo anterior se plantean las siguientes recomendaciones:

- Elaborar plan de capacitaciones para todos los empleados administrativos en temas generales de la municipalidad
- Desarrollar las competencias de todos los empleados administrativos por medio de capacitaciones relacionadas con su área de trabajo.

Se pretende que la propuesta presentada al final de la investigación sea considerada por las autoridades de la alcaldía para su aplicación; contribuyendo al desarrollo de nuevos conocimientos, desempeño laboral y motivacional para el personal de la institución, logrando así un desarrollo institucional.

logrando así un desarrollo institucional.

INTRODUCCIÓN

El capital humano es esencial en toda institución, puesto que un elemento que tenga los conocimientos requeridos en el puesto laboral es más productivo y contribuye a alcanzar los objetivos organizacionales. Por consiguiente, la investigación surge en vista a la necesidad de capacitar a los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente por medio del diseño de un plan de desarrollo para el fortalecimiento de competencias laborales que permita contribuir al desempeño de los empleados.

El capítulo I, está conformado por el marco teórico de referencia que fue la base en la investigación, en donde la primera parte está formada por las generalidades de la Alcaldía Municipal de San Vicente entre las que se pueden mencionar, antecedentes, estructura organizativa, marco legal. El segundo apartado exhibe las generalidades del plan de desarrollo dentro de los cuales están conceptos básicos, técnicas de capacitación y desarrollo, desarrollo del empleado como proceso. En el tercer apartado corresponde a las generalidades de las competencias laborales dentro de las cuales se destacan conceptos, importancia, objetivos, tipos de competencias laborales. Y como cuarto apartado contiene el marco de referencia de la capacitación entre los cuales están concepto, importancia, objetivos, beneficios, contenido de la capacitación, entre otros.

El capítulo II detalla la información obtenida en la investigación de campo, para efectuarlo se contó con la participación de los empleados de la alcaldía Este capítulo obtiene primeramente importancia y objetivo de la investigación, metodología de la investigación, descripción y análisis de la situación actual, análisis de las operaciones y tareas en base a las competencias requeridas, finalmente conclusiones y recomendaciones.

El capítulo III, se diseñó tomando como base los datos obtenidos en el capítulo II, lo que contribuyó a diseñar la propuesta de un plan de desarrollo de personal administrativo que incluye importancia, objetivos, creación del plan de desarrollo y diseño de la implementación del plan de capacitación.

CAPÍTULO I: GENERALIDADES SOBRE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE, MARCO DE REFERENCIA SOBRE EL PLAN DE DESARROLLO, LAS COMPETENCIAS LABORALES.

I. GENERALIDADES DEL MUNICIPIO DE SAN VICENTE Y DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.

A. ANTECEDENTES DEL MUNICIPIO.

1. Generalidades

“Fue creado durante la administración del primer Jefe de Estado Don Juan Manuel Rodríguez, por artículo constitucional del 12 de junio de 1824. Su cabecera es la Ciudad de San Vicente, fundada en 1635 por orden del Capitán General Don Álvaro De Quiñónez y Osorio. Debido a que un numeroso grupo de españoles se habían acercado a los pueblos indígenas. El palacio municipal de San Vicente fue construido en el siglo XIX e indudablemente diseñado por un arquitecto vicentino, como lo sería don Uriel Miranda, el mismo que en 1865, del 15 de febrero al 31 de marzo, “levantó los cimientos de la Iglesia Parroquial de Zacatecoluca, el Gobernador de entonces el General don Inocente Marín, con 4000 pesos que el gobierno del Doctor don Francisco Dueñas, donó para esos trabajos. De ahí en adelante se continuó la construcción con mucha lentitud, más por el año de 1883 continuó el General Marín su construcción hasta su finalización. La noche del 19 de diciembre de 1936 las instalaciones del palacio municipal fueron afectadas por el terremoto que asoló la Ciudad y destruyó un 80% las viviendas de San Vicente, aunque fue nuevamente habilitada sufrió nuevos daños graves en su estructura a causa del terremoto que azotó la ciudad en enero y febrero del 2001 quedando completamente deshabilitada. Actualmente las instalaciones de la Alcaldía Municipal han sido trasladadas a otras instalaciones y probablemente el Edificio Antiguo ya no

pueda ser recuperado debido a la gravedad de afectaciones en su estructura, siendo una pérdida grave para la historia de San Vicente y de El Salvador”.¹

2. División Política/Administrativa

“El Municipio de San Vicente ha sufrido cambios en su composición y cada día se agregan nuevos asentamientos humanos a nivel del casco urbano y de algunas zonas de los cantones. Sin embargo, en la actualidad para su administración, el municipio se divide en 26 cantones (10 no habitados) y la Zona Urbana”.²

3. Industria y Comercio

San Vicente en la zona rural cuenta con una población de agricultores, los productos de mayor cultivo son granos básicos y la caña de azúcar que son los de mayor importancia y abarcan la mayor extensión territorial, representan un gran potencial para el municipio tanto en lo económico como en lo ambiental.

Las actividades de intercambio se dan en el centro de la ciudad de San Vicente, donde se encuentra el mercado central y la plaza de granos básicos, lugar que es utilizado por los agricultores y comerciantes para vender sus productos. Existe también un tiangué.

4. Ubicación Territorial

“El Municipio de San Vicente se encuentra ubicado en el Departamento de San Vicente, sus puntos límites son: al Norte por los Municipios de Apastepeque y San Idelfonso, al Sur por el Municipio de Tecoluca, al Este por Estanzuelas, Mercedes Umaña, Berlín y San Agustín (del Departamento de Usulután), y al Oeste por los Municipios de Tecoluca, Tepetitán y San Cayetano Istepeque.

¹ <http://www.svscsanvicente.blogexpor.com>, 03 DE FEBRERO 2017, 10:00 AM

² <http://www.eird.org/deslizamientos/pdf/spa/doc15415/doc15415-a.pdf>, 06 DE FEBRERO 2017, 2:00 PM, P-6

El municipio de San Vicente cubre un área de 267,25 km y la cabecera tiene una altitud de 390 msnm. Según el censo oficial de 2007, tiene una población de 53.213 habitantes”.³

5. Cultura y Costumbres

Fiestas Decembrinas.

En Diciembre el pueblo Vicentino se viste de gala para celebrar las fiestas de San Vicente Abad y Mártir las cuales inician el 13 de Diciembre y terminan el 31 de dicho mes durante el transcurso de estos días se efectúan las llamadas alboradas en la que participan barrios colonias o instituciones públicas o privadas.

Feria de los Santos.

Esta fiesta se celebra en el mes de Noviembre celebramos la tradicional feria de los Santos a dicha fecha acuden a nuestra ciudad personas de todos los municipios, para darle un especial realce a esta fiesta vienen ruedas o juegos mecánicos.

Celebración de Cuaresma.

Durante ese tiempo se realizan procesiones en las cuales se elaboran alfombras. La comida que se acostumbra para esta fecha es torrijas y jocotes en miel y el tradicional pescado calzado.

Día de los Indios.

El 12 de Diciembre se realiza la procesión en honor a la Virgen de Guadalupe a la que la mayoría de niños y algunos jóvenes asisten vestidos de indios

6. Atractivos Turísticos

- ✓ Amapulapa
- ✓ Laguna de Apastepeque
- ✓ Los Infiernillos

³ [http://es.m.wikipedia.org/wiki/san_vicente_\(el_salvador\)](http://es.m.wikipedia.org/wiki/san_vicente_(el_salvador)), 03 DE FEBRERO 2017, 10:30 AM

✓ El Volcán Chinchontepec

B. ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE

1. Antecedente

“El antiguo edificio de la Alcaldía Municipal de San Vicente fue destruido en enero del 2001, a causa del terremoto que azotó la ciudad.

Su fachada miraba hacia el frente del Parque Central, tenía una altura de 15 metros y una extensión de $\frac{1}{4}$ de manzana. Actualmente, el edificio se encuentra en ruinas, si bien se espera una posible reconstrucción del mismo, para solventar esta situación la alcaldía adquirió un inmueble ubicado en el Barrio el Calvario 1 calle poniente N°8, donde se encuentran sus instalaciones hasta la fecha”.⁴

2. Filosofía

2.1 Misión

Ser un municipio modelo de desarrollo a nivel nacional, por la calidad de los procesos y servicios, que refleje logros como respuesta a las necesidades de nuestros ciudadanos, basándonos en el cumplimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones generales, con una gestión honesta, eficiente y con compromiso social.

2.2 Visión

Administramos de forma eficiente y transparente los recursos captados por servicios otorgados a la ciudadanía, los que se reciben del Gobierno u otros cooperantes, para procurar el desarrollo del municipio, mejorando los servicios a la población, así como también la calidad de vida de todos los Vicentinos y Vicentinas.

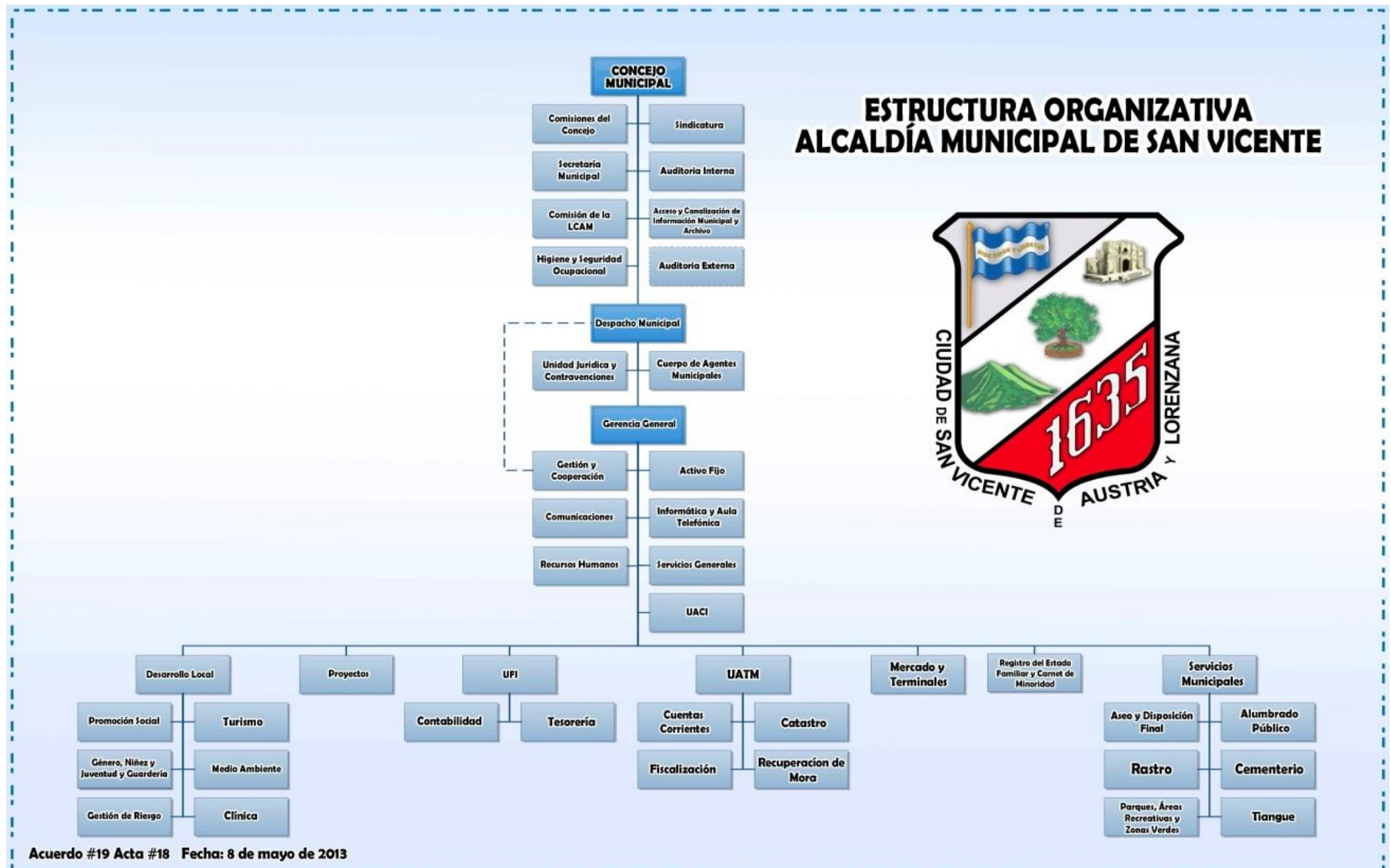
⁴ GUTIERREZ SANDOVAL, M. R., ROQUE MORENO, G. A., & SURIA LARA, C. M. (2013). *MODELO DE GESTIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL EN LA ALCALDÍA DE SAN VICENTE DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE*. Universitaria. p. 5-6

3. Valores Éticos

- ✓ **“SUPREMACÍA DEL INTERÉS PÚBLICO:** Anteponer siempre el interés público sobre el interés privado.
- ✓ **PROBIDAD:** Actuar con integridad, rectitud y honradez.
- ✓ **IGUALDAD:** Tratar a todas las personas por igual en condiciones similares.
- ✓ **IMPARCIALIDAD:** Proceder con objetividad en el ejercicio de la función pública.
- ✓ **JUSTICIA:** Dar a cada quien lo que le corresponde, según derecho y razón.
- ✓ **TRANSPARENCIA:** Actuar de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, que tenga interés legítimo, pueda conocer si las actuaciones del servidor público son apegadas a la ley, a la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad
- ✓ **RESPONSABILIDAD:** cumplir con diligencia las obligaciones del cargo o empleo público.
- ✓ **LEGALIDAD:** Actuar con apego a la constitución y a las leyes dentro del marco de sus atribuciones.
- ✓ **LEALTAD:** Actuar con fidelidad a los fines del estado y a los de la institución en que se desempeña.
- ✓ **EFICIENCIA:** Cumplir los objetivos institucionales al menor costo posible”.⁵

⁵Art. 7, Ley de Ética Gubernamental, aprobada bajo Decreto Legislativo número 1038 y publicado en el Diario Oficial el 18/05/2006, Tomo 371 y bajo decreto oficial 90

C. ORGANIZACIÓN ACTUAL DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.



D. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.

Posee diferentes áreas en las que se desarrollan dichos servicios como los son:

1. Unidad de Desarrollo local: Coordinar las actividades tradicionales del Sector con el fin de mejorar la calidad de vida del Municipio
2. Unidad de proyectos: Garantizar el manejo de las fases y etapas de los proyectos. Supervisar la ejecución de los proyectos de la Municipalidad
3. Unidad financiera: Conformada por Tesorería y Contabilidad, La Unidad Financiera tiene como responsabilidad principal de organizar y dirigir las actividades financieras, de recursos humanos y logística de la Alcaldía
4. Registros del estado familiar: Registrar, conservar y facilitar la localización y consulta de la información sobre hechos y actos jurídicos constitutivos, modificativos o extintivos del estado familiar de las personas naturales, así como sobre los regímenes patrimoniales del matrimonio
5. Servicios municipales: Garantizar el ofrecimiento de servicios de calidad a la ciudadanía. Dar seguimiento a los servicios de Cementerio Municipal, Recolección de desechos sólidos, Rastro, Tiangué, Ganadería, Alumbrado Público, Parques, zonas verdes y áreas recreativas.

E. MARCO LEGAL

La Alcaldía Municipal de San Vicente está regida por una serie de leyes, reglamentos, normas y códigos que están estrictamente relacionados con la forma de administrar una entidad gubernamental, para lo cual hemos tomado a bien citar los más importantes y representativos de los aspectos legales que regulan la operatividad de esta municipalidad de manera general como entidad del gobierno y de manera específica en relación a la administración del recurso humano, siendo este último relacionado a nuestro tema de investigación.

1. Constitución de la República de El Salvador.

Art. 86 “El poder público emana del pueblo. Los órganos del gobierno lo ejercerán independientemente dentro de las respectivas atribuciones y competencias que establecen esta constitución y las leyes. Las atribuciones de los órganos del gobierno son indelegables, pero estos colaboraran entre sí en el ejercicio de las funciones públicas”.⁶

La administración pública es responsabilidad del gobierno y este tiene por obligación ejercer el poder por medio de las leyes correspondientes, la Alcaldía Municipal de San Vicente es una entidad gubernamental y por ser de carácter público se regula por una serie de leyes y códigos atribuibles a las municipalidades, sin embargo este artículo menciona que podrán ejercer competencias con otras entidades gubernamentales para la gestión de funciones públicas.

Art.203 “Los Municipios serán autónomos en lo económico, en lo técnico y en lo administrativo, y se regirán por un Código Municipal, que sentará los principios

⁶ Constitución de la República de El Salvador, bajo el decreto constituyente número 38 de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el diario oficial número 234 tomo 281 del 16 de diciembre de 1983

generales para su organización, funcionamiento y ejercicio de sus facultades autónomas”.⁷

Este artículo establece que los municipios son independientes del estado al denominarse autónomos, llevando su propia administración y gestiones tanto financieras como operativas, pero regulados por un código común: Código Municipal.

2. Código Municipal

Art. 2 “párrafo primero, el código municipal establece que el municipio constituye la unidad política, administrativa, primaria dentro de la organización estatal, establecida en un territorio determinado que le es propio, organizado bajo un ordenamiento jurídico que le garantiza la participación popular en la formación y conducción de la sociedad local, con autonomía para darse su propio gobierno, el cual como parte instrumental del municipio, está encargado de la rectoría y gerencia del bien común local, en coordinación con las políticas y actuaciones nacionales orientadas al bien común general gozando para cumplir con dichas funciones del poder, autoridad y autonomía suficiente”.⁸

Por medio del código municipal se regulan a todas las alcaldías en el país, las cuales están estructuradas por municipios organizados y desarrolladas mediante participación popular de los habitantes locales, los cuales eligen a sus gobernantes y estos velaran por el desarrollo local de su localidad de manera autónoma. Este código establece normas administrativas, normas técnicas, normas económicas y normas operativas del funcionamiento correcto y legal de una municipalidad

⁷Constitución de la República de El Salvador, bajo el decreto constituyente número 38 de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el diario oficial número 234 tomo 281 del 16 de diciembre de 1983

⁸Código Municipal emitido el 31/01/1986, bajo decreto legislativo número 274 y publicado en el Diario Oficial de fecha 05/02/1986, tomo 290, decreto oficial 23.

3. Ley General Tributaria Municipal.

Art. 1 “Teniendo como finalidad de ésta establecer los principios básicos y el marco normativo general que requieren los Municipios para ejercer y desarrollar la autoridad tributaria, todo esto relacionado con el artículo 204, ordinales 1 y 6 de la Constitución de la República”.⁹

Esta ley forma parte de los lineamientos de toda municipalidad e incide en la administración y toma de decisiones tributarias y financieras, en complemento con otras entidades gubernamentales para la recolección de los tributos del estado y cumpliendo en si las obligaciones formales y sustantivas de toda institución.

4. Ley de la Carrera Administrativa Municipal

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”.¹⁰

Se determina la manera legal y correcta de garantizar y realizar con eficiencia el Régimen Administrativo Municipal basado en una filosofía de equidad para los empleados desde la inserción a la municipalidad, en procesos de inducción y capacitación o desarrollo de fortalezas que les permitan lograr un ascenso o traslado

⁹Ley General Tributaria Municipal, aprobada bajo decreto legislativo número 86 y publicado en el Diario Oficial el 21/12/1991, tomo 313 y bajo decreto oficial 242.

¹⁰Ley de la Carrera Administrativa Municipal, aprobada bajo decreto legislativo número 1039 y publicado en el Diario Oficial el 06/06/2006, tomo 371 y bajo decreto oficial 103.

con base a sus destrezas laborales y no de manera preferencial, dejado de lado paradigmas sociales, orientación sexual, credo profesado e incluso ideología partidaria envolviendo el proceso del Régimen Administrativo Municipal un proceso sin discriminación alguna.

5. Ley de Servicio Civil

Art.1”El presente estatuto se denomina "LEY DE SERVICIO CIVIL" y tiene por finalidad especial regular las relaciones del Estado y el Municipio con sus servidores públicos; garantizar la protección y estabilidad de éstos y la eficiencia de las Instituciones Públicas y organizar la carrera administrativa mediante la selección y promoción del personal sobre la base del mérito y la aptitud”.¹¹

Se encarga de regular a todos los funcionarios públicos del estado tomando como base principios que rijan su disciplina y manera de comportarse, ley que se aplica a las municipalidades por tener servidores públicos, así mismo este artículo habla acerca de las obligaciones de garantizar la carrera administrativa con base al mérito, conocimientos y aptitudes de los mismos.

6. Ley del Seguro Social

Art. 1 “El seguro social es obligatorio como una institución de derecho público para empleados”¹²

Este artículo da a conocer que la municipalidad está obligada a brindar la prestación del seguro social a todos sus empleados, prestación que los usuarios frecuentemente

¹¹Ley de Servicio Civil, aprobada bajo decreto legislativo número 507 y publicado en el diario oficial el 27/12/1961, tomo 193 y bajo decreto oficial 507.

¹² *Ley del Seguro Social*. (2007).p-13

usan ante cualquier inconveniente de salud que impida el efectivo cumplimiento de sus actividades laborales y personales.

Art. 48 “En caso de enfermedad, las personas cubiertas por el seguro social tendrán derecho dentro de las limitaciones que fijen los reglamentos respectivos, a recibir servicios médicos, quirúrgicos, farmacéuticos, odontológicos, hospitalarios y de laboratorio “. ¹³

Para poder lograr una legal carrera administrativa municipal es necesario mantener al empleado conocedor de sus derechos y obligaciones, en este artículo se refleja el derecho de los empleados a recibir los servicios médicos los cuales cubre el seguro social y están en el total derecho de exigir y hacer uso de esta prestación de ley en caso sea necesario, por lo que la municipalidad tiene el deber de tener a sus servidores en el seguro social, permitiéndoles cotizar y reportar sus aportes para que hagan uso de él.

7. Ley del Sistema de Ahorro de Pensiones

Art. 1 “Créase el Sistema de Ahorro para Pensiones para los trabajadores del sector privado, Público y municipal, que en adelante se denominará el Sistema, el cual estará sujeto a la regulación, coordinación y control del Estado, de conformidad a las disposiciones de esta Ley”. ¹⁴

Los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente son empleados pertenecientes al sector público y al igual que los empleados del sector privado están regulados a esta ley para que en conjunto con el estado determinen las disposiciones de sus ahorros para fondos de pensiones, por lo que la municipalidad está obligada a ejercer cualquier

¹³ *Ley del Seguro Social. (2007).p-13*

¹⁴ Ley del sistema de ahorro para pensiones D.L. N° 277, del 02 de mayo del 2007, publicado en el D.O. N° 82, Tomo 375, del 08 de mayo del 2007 p. 2

disposición que esta ley provea para la administración de esos fondos y en consecuencia a los empleados.

Art. 2 “Sus afiliados tendrán derecho al otorgamiento y pago de las pensiones de vejez, invalidez común y de sobrevivencia, que se determinan en la presente Ley”¹⁵

Es importante dar a conocer que los empleados de la municipalidad tienen derecho al pago correspondiente de los fondos de pensión al cual han estado cotizando durante su vida laboral, y es obligación de la Municipalidad el correcto administrar de estas cotizaciones y el debido reporte de los Ahorros de Fondos para Pensiones para que los usuarios puedan recibirlo al haber cumplido las disposiciones que esta ley manda.

Art. 13 “Durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al Sistema por parte de los trabajadores y los empleadores”.¹⁶

Este artículo se refiere a la interrupción laboral de un empleado y que se debe hacer en un caso como ese, en el cual la finalidad es no dejar que el empleado deje de cotizar aun cuando esté vigente.

8. Ley General de Prevención de Riesgos en Lugares de Trabajo.

Art. 8.- “Será responsabilidad del empleador formular y ejecutar el Programa de Gestión de Prevención de Riesgos Ocupacionales de su empresa, de acuerdo a su actividad y asignar los recursos necesarios para su ejecución. El empleador deberá garantizar la

¹⁵Ley del sistema de ahorro para pensiones D.L. N° 277, del 02 de mayo del 2007, publicado en el D.O. N° 82, Tomo 375, del 08 de mayo del 2007 p. 2

¹⁶ley del sistema de ahorro para pensiones D.L. N° 277, del 02 de mayo del 2007, publicado en el D.O. N° 82, Tomo 375, del 08 de mayo del 2007 p. 6

participación efectiva de trabajadores y trabajadoras en la elaboración, puesta en práctica y evaluación del referido programa”.¹⁷

Presenta la obligación de la Alcaldía Municipal de San Vicente de realizar el programa de Prevención de Riesgos como parte de mantener o garantizar la seguridad de sus servidores en el área de trabajo, con la finalidad de no presentar inconvenientes ocupacionales que puedan afectar el desempeño laboral de los empleados e incluso usuarios, y por consecuente disminuir el rendimiento productivo de estos mismos al ejecutar sus actividades cotidianas en áreas de trabajo, Así mismo este programa debe de estar en constante evaluación observando posibles problemas adelantándose a los hechos que podrían pasar y absorbiendo todas las recomendaciones por parte del personal, los cuales también están obligados a participar para mantener actualizado este programa de salud e higiene ocupacional.

Art. 9. “Los trabajadores y trabajadoras contratados de manera temporal deberán gozar del mismo nivel de protección en materia de seguridad ocupacional que el resto de trabajadores de la empresa. No podrán establecerse diferencias en el trato por motivos de duración del contrato.”¹⁸

Cuando se habla de recurso humano se habla de todos los empleados de la municipalidad sin distintiva alguna, e independientemente del tipo de contrato la Alcaldía Municipal de San Vicente debe de velar por su seguridad ocupacional así como se describe en el artículo anterior, todos los empleados deben de participar y formar parte de la prevención de riesgos en el trabajo, de esa manera se garantiza la seguridad ocupacional del capital humano de la municipalidad sin distinciones algunas.

¹⁷ Ley general de prevención de lugares de trabajo, DL 254, Decreto 82 tomo 381 del 5/05/2010

¹⁸ Ley general de prevención de lugares de trabajo, DL 254, Decreto 82 tomo 381 del 5/05/2010

Art. 10. “El empleador deberá adoptar las medidas necesarias para evitar la exposición a los riesgos ocupacionales de los trabajadores y trabajadoras, mediante la adaptación de las condiciones del empleo, a los principios y regulaciones que rigen la salud y seguridad ocupación”.¹⁹

La estructuración formal del programa de prevención de riesgos es una planeación en donde se debe incluir a todo el personal y a todas las áreas de trabajo dado que acorde a eso se toman las medidas que corresponden para cada lugar y las condiciones de trabajo ya sea dentro o fuera de la municipalidad.

9. Normas Técnicas de Control Interno de la Corte de Cuenta de la Republica.

Art. 1.- Las normas técnicas de control interno constituyen el marco básico que establece la Corte de Cuentas de la República, aplicable con carácter obligatorio, a los órganos, instituciones, entidades, sociedades y empresas del sector público y sus servidores.

10. Normas Técnicas de Control Interno Específicas de la Municipalidad de San Vicente Departamento de San Vicente

Publicadas en el tomo N^o 376 del Diario oficial de El Salvador en Septiembre del 2007, constituyen el marco básico que establece el Concejo Municipal del San Vicente aplicable con carácter obligatorio al Concejo Municipal, jefaturas, gerencias y empleados. Entendiendo por Sistema de Control Interno el conjunto de procesos e interrelacionados por el concejo municipal y empleados de la municipalidad.

Los objetivos del sistema de control interno de la Alcaldía Municipal de San Vicente según estas normas son:

- Lograr eficiencia, efectividad y eficacia en las operaciones

¹⁹ Ley general de prevención de lugares de trabajo, DL 254, Decreto 82 tomo 381 del 5/05/2010

- Obtener confiabilidad y oportunidad de información
- Cumplir con leyes. Reglamentos, disposiciones administrativas y otras regulaciones aplicables.

La responsabilidad del diseño, implantación, evaluación y perfeccionamiento de este sistema de control corresponde al concejo municipal y gerentes del área en su competencia institucional y corresponde a los empleados realizar las acciones necesarias para garantizar su efectivo cumplimiento

Art. 9: Compromiso con la competencia

“El concejo municipal, gerentes, jefaturas y empleados deberán caracterizarse por poseer un nivel de competencia que les permita comprender la importancia del desarrollo, implantación y mantenimiento de los controles apropiados”.²⁰

Art. 13: Capacitación del recurso humano:

“Con el propósito de desarrollar capacidades y actitudes positivas hacia la institución en el personal, la municipalidad desarrollara jornadas de capacitaciones o promoverá su participación”²¹

Las normas relativas al ambiente de control corresponden a la integridad y valores éticos, compromiso con la competencia, estilo de gestión, mantener una estructura organizacional y a definir áreas de autoridad, responsabilidad y relaciones de jerarquía.

Dentro de estas mismas normas se encuentran las relativas a valoraciones de riesgo como la definición de objetivos institucionales, planificación participativa, la cual permitirá la identificación de riesgos, en análisis de los riesgos identificados y su correspondiente gestión. Para su control éstas plasman la documentación, actualización y divulgación de políticas y procedimientos, actividades de control como marcos

²⁰Normas técnicas de control interno de la municipalidad de San Vicente, aprobada bajo decreto legislativo número 171 y publicado en el diario oficial el 17/12/2007, tomo 376.

²¹Normas técnicas de control interno de la municipalidad de San Vicente, aprobada bajo decreto legislativo número 171 y publicado en el diario oficial el 17/12/2007, tomo 376.

presupuestarios, programación de gastos controles de presupuesto, transferencias de fondo, dominación de cuentas bancarias son entre sí algunas de las medidas de control establecidas por las Normas Técnicas de Control Interno Específicas.

11. Cuadro Comparativo de las Normas Técnicas Generales de la Corte de Cuenta de la República de El Salvador con las Normas Técnicas Específicas de la Municipalidad de San Vicente

Normas Técnicas Generales de Corte de Cuentas de la República	Normas Técnicas de Control Interno de la Municipalidad de San Vicente	Observación
Art. 7.- La máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben mantener y demostrar integridad y valores éticos en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones así como contribuir con su liderazgo y acciones a promoverlos en la organización, para su cumplimiento por parte de los demás servidores.	Art.8 El concejo municipal aprobará la carta de valores institucionales de esta municipalidad la cual será un documento complementario a las normas técnicas de control interno específicas	La alcaldía municipal de San Vicente no tiene aprobados los valores éticos que deben difundir en la institución.
Art. 8.- La máxima autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben realizar las acciones que conduzcan a que todo el personal posea y mantenga el nivel de aptitud e idoneidad que les permita llevar a cabo los deberes asignados y entender la importancia de establecer y llevar a la práctica adecuados controles internos.	Art. 9 El concejo municipal, Gerentes, Jefaturas y empleados deberán caracterizarse por poseer un nivel de competencias que les permita comprender la importancia del desarrollo implantación y mantenimiento de controles internos apropiados.	En el 2016 se recibieron capacitaciones cubiertas por INSAFORP (Instituto Salvadoreño de Formación Profesional), estando estas en ningún programa de capacitaciones debido a que la Alcaldía no posee un plan de capacitación.
Art. 12.- La máxima	Art.13 El concejo municipal,	✓ En cuanto a políticas

<p>autoridad, los demás niveles gerenciales y de jefatura deben establecer apropiadas políticas y prácticas de personal, principalmente las que se refieran a contratación, inducción, entrenamiento, evaluación, promoción y acciones disciplinarias.</p>	<p>Gerentes y Jefaturas, deberán establecer políticas y prácticas de persona apropiadas principalmente las que se refieran a : Inducción, capacitación , evaluación, control de asistencia, seguridad y salud ocupacional y expedientes de personal</p>	<p>la municipalidad no las posee formalmente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ La institución no posee un plan sobre seguridad y salud ocupacional. ✓ Los expedientes del personal únicamente se administran de forma física.
<p>Art. 39.- Con base en las presentes normas, cada Institución elaborará un proyecto de normas específicas para su sistema de control interno, de acuerdo con sus necesidades, naturaleza y características particulares, para lo cual contará con un plazo no mayor de un año, contado a partir de la vigencia del presente Decreto. El proyecto deberá ser remitido a la Corte de Cuentas a efecto de que sea parte del Reglamento de Normas Técnicas de Control Interno Específicas para cada institución, que emita esta Corte.</p>	<p>Art.77 la revisión y actualización de las normas técnicas de control interno específicas serán realizadas por el concejo municipal de San Vicente al menos cada dos años considerando los resultados de las evaluaciones sobre la marcha, autoevaluaciones y evaluaciones separadas, practicadas al sistema de control interno, labor que estará a cargo de una comisión que será nombrada por el concejo municipal.</p>	<p>La última publicación de las normas técnicas de control interno específicas de la municipalidad de San Vicente fue elaborada en el año 2007 por lo que en la actualidad deberían haber tenido 5 actualizaciones de dicha norma.</p>

Al haber realizado el cuadro comparativo entre las Normas Técnicas de Control Interno de la Alcaldía Municipal de San Vicente y las Normas Técnicas Control Interno de la Corte de Cuentas de la Republica podemos comentar que las Normas Técnicas de Control Interno de la Alcaldía Municipal de San Vicente se encuentran desactualizadas desde los últimos cinco años, infringiendo las Normas Técnicas de la Corte de Cuentas,

donde se establece que cada año deben ser actualizadas, además de eso la Municipalidad no están cumpliendo a exactitud los artículos antes detallados en el cuadro anterior.

II. GENERALIDADES DEL PLAN DE DESARROLLO

A. CONCEPTOS

1. Plan

“Planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”.²²

Permite al ejecutor del proyecto llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que le pudieran afectar, aportándole la información necesaria para ayudarlo a determinar la viabilidad del mismo. Una vez en marcha, el Plan servirá como herramienta interna para evaluar la marcha de la empresa y las desviaciones sobre el escenario previsto.

2. Tipos de Planeación.

Con el fin de comprender mejor el proceso de la planeación, se analizarán la clasificación de la planeación y su terminología, la planeación puede ser:

²² Galindo, L. M. (2011). *Planeacion Estrategica, El Rumbo hacia el Exito*. Mexico: Trillas S.A de C.V. p-11

Estratégica. Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa; la realizan los altos directivos para establecer los planes generales; generalmente es a mediano y a largo plazos, y abarca a toda la empresa.

Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización, así como la obtención, el uso y la disposición de los medios necesarios para alcanzar la misión y la visión de la organización.

Táctica o funcional. Se refiere a planes más específicos, que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos. Es responsabilidad de los jefes o gerentes de área y se enfoca a un área específica de la organización, puede ser a mediano y/o a corto plazos.

Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.

Operativa: Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en niveles de sección u operación. Su función consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el personal.

3. Importancia

“La planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de ésta se previenen las contingencias y los cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas”.²³

²³ Galindo, L. M. Primera (2011). *Planeacion Estrategica, El Rumbo hacia el Exito*. Primera Edicion, Mexico, editorial Trillas S.A de C.V. pp 12-13

4. Desarrollo

“El desarrollo es proceso a través del cual se promueve una condición social en la cual se respetan los derechos humanos de todos sus individuos y las necesidades económicas se satisfacen con un uso sostenible de los recursos naturales”.²⁴

Por lo tanto el desarrollo en recursos humanos es aquel donde los empleados pueden llegar a desarrollar más aptitudes, habilidades y bienestar que permita tener empleados motivados, creativos, con más conocimientos, que se sientan empoderados, con una autoestima buena, todo esto enfocado en lo económico, salud y educación, ya que con esto se puede lograr un mayor bienestar para ellos.

Para preparar un proceso de desarrollo de personal es necesario tomar conciencia de las actitudes y pensamientos de los jefes y los empleados hasta la fecha, por consiguiente se necesita cambiar actitudes y pensamientos que busquen el desarrollo de las personas tales como: una mejor comunicación con sus compañeros de trabajo, estimular un ambiente laboral propicio, e incitar a obtener óptimas relaciones interpersonales y así obtener una mejor calidad de vida y ser trabajadores eficientes.

5. Tipos de Desarrollo

Existen dos tipos de desarrollo:

- ✓ El Desarrollo de personal
- ✓ El Desarrollo organizacional

“En todo tipo de organizaciones las personas (los seres humanos) se destacan por ser el único elemento vivo e inteligente, por su carácter eminentemente dinámico y por su potencial de desarrollo. Los dos primeros estratos o sea el entrenamiento y el desarrollo de personal se basan en la denominada psicología industrial, en tanto que los estratos más amplios del desarrollo organizacional se basan en la psicología

²⁴ <http://www.zonaeconomica.com/concepto-desarrollo>, 07 de enero 2017, 9:00 am

organizacional. O sea los dos primeros estratos tratan el aprendizaje individual en tanto que el estrato más amplio o sea el desarrollo organizacional aborda la manera como aprenden y se desarrollan las organizaciones”.²⁵

6. Plan de Desarrollo.

“Tiende hacer un plan de formación y desarrollo de los recursos humanos es un documento escrito que se trabaja entre el empleado y su jefe, para identificar las necesidades de capacitación y desarrollo y crear un plan para hacer frente a esas necesidades. En muchas organizaciones, el departamento de recursos humanos proporciona una plantilla para el plan que incluye toda la información necesaria. Algunas organizaciones incluyen su plan de formación y desarrollo en su revisión anual

Un plan de desarrollo debe incluir ciertos componentes:

- ✓ El primer componente es el objetivo de formación, que se refiere a los resultados generales que se esperan lograr.
- ✓ Los objetivos de aprendizaje describen lo que va a ser capaz de hacer como resultado de la formación”.²⁶

III. GENERALIDADES DE COMPETENCIA LABORAL

A. CONCEPTOS

1. Competencias

“Ayuda a las personas a desarrollar habilidades y competencias para utilizar ampliamente la información y ejercer su autonomía. Así es como se crean talentos en la organización: al definir las competencias que ella necesita para alcanzar sus

²⁵ Chavenato Idalberto, Administración de Recurso Humano, Quinta Edición, pag 60, Editorial Mc Graw Hill, 2007

²⁶ http://www.eoi.es/wiki/index.php/Dise%C3%B1o_e_implantaci%C3%B3n_de_un_plan_de_desarrollo_profesional_en_Recurso_humanos. Viernes 06 de enero de 2017, 10:00am

objetivos, así como al crear condiciones internas para que las personas adquieran y desarrollen tales competencias de la mejor manera posible.”²⁷

Son las capacidades que todo ser humano posee estos pueden ser sus conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores, ya que cada ser humano tiende a hacer diferente para la vida en el ámbito personal, social y laboral.

El éxito o fracaso no reside en lo que se observa a simple vista en la organización, sino en el conocimiento y aprovechamiento de las capacidades y habilidades de las personas para el éxito de los objetivos que la empresa haya fijado.

En definitiva se trata de cualquier característica individual que se pueda medir de modo fiable y cuya relación con la actuación en el puesto de trabajo sea demostrable. Así, se puede hablar de dos tipos de competencias:

Las competencias diferenciadoras: distinguen a un trabajador con actuación superior de un trabajador con actuación mediana.

Las competencias esenciales: son las necesarias para lograr una actuación media o mínimamente adecuada.

El objetivo de las competencias es identificar aquellas características y habilidades que pueden ser eficaces para los objetivos de la empresa.

2. Competencia Laboral

Es la capacidad de una persona para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y calidad esperados por la industria. Incluye los conocimientos, habilidades y actitudes requeridas.

3. Tipos de Competencias y sus Características

Las competencias laborales pueden ser de diferentes clases:

²⁷ Chavenato, Idalberto. *Administración de Recurso Humano, el Capital Humano de las Organizaciones*, Octava edición. Mc Graco-Hill Interamericana Editores S.A de C.V, Mexico, 2007 p-70

- ✓ **Competencia técnica:** Esta competencia la evidencia el trabajador que domina como experto las tareas de su ámbito de trabajo, así como los conocimientos necesarios para ello.
- ✓ **Competencia metodológica:** Posee competencia metodológica aquel trabajador que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y puede encontrar soluciones a los problemas que se presenten, transfiriendo adecuadamente la experiencia adquirida en diversas circunstancias del trabajo.
- ✓ **Competencia social:** Posee competencia social aquel trabajador que sabe colaborar con otras personas, se comunica fácilmente y de modo constructivo, muestra un comportamiento positivo frente al grupo, adecuada relación interpersonal y una actitud ciudadana responsable.
- ✓ **Competencia participativa:** “Posee competencia participativa aquel trabajador que sabe intervenir en la organización de su puesto de trabajo, es capaz de organizar y dirigir, y tiene disposición para aceptar nuevas responsabilidades”.²⁸

IV. GENERALIDADES DE PRESUPUESTO

A. CONCEPTO

1. Presupuesto

“El presupuesto es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores monetarios que debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas con el objetivo de verificar el cumplimiento de responsabilidades en la empresa”.²⁹

Para llegar a los objetivos financieros deseados por la empresa, es necesario poder conocer los egresos e ingresos en un determinado periodo de tiempo y poder tener un plan flexible apropiado

2. Importancia

²⁸ <http://www.caplalab.org.pe/descargas/la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf>, 11 de enero 2017, 11:00 am, p- 16

²⁹ Romero, S. D., & Argueta Iglesias, J. N.. *El Presupuesto, una herramienta basica para la toma de decisiones*, Imprenta Universitaria, Primera Edicion,2010 El SalvadorUES. p-14

- ✓ Los Presupuestos sirven como medios de comunicación entre las unidades que integran la empresa.
- ✓ Sirven como guías durante la ejecución de programa de personal en un determinado periodo de tiempo, y sirven como norma de comparación una vez que se hayan completado los planes y programas.
- ✓ Es un instrumento efectivo para comunicar objetivos restricciones y expectativas a todo el personal de la empresa.³⁰

3. Clasificación de los Presupuestos

“Los presupuestos se pueden clasificar de las siguientes maneras:

Según el Sector:

Pueden ser Públicos o Privados.

Públicos: son aquellos presupuestos de tipo gubernamental y que buscan el equilibrio entre los recaudos por impuestos y los gastos e inversiones necesarios para el desarrollo de una región o entidad pública.

Privados: son los de las entidades o personas que buscan principal, aunque no necesariamente, una utilidad económica o de lucro.

Según el Tiempo:

Pueden ser Estratégicos o Tácticos.

Estratégicos: son los presupuestos a largo plazo. Tienen una visión general en el alcance de las actividades. Están orientados hacia el logro de los objetivos.

Tácticos: son presupuestos a corto plazo (los más conocidos) son los generales de todas las empresas. Muestran los planes del período normal del ejercicio anual. La visión en el alcance de las actividades es detallada. Están orientados hacia el logro de las metas específicas.

³⁰ Romero, S. D., & Argueta Iglesias, J. N.. *El Presupuesto, una herramienta básica para la toma de decisiones*. San Salvador: Imprenta Universitaria UES, primera edición, 2010, El Salvador

Según el Contenido:

Se dividen en Principales y Auxiliares.

Principales: aquellos que son una especie de resumen, en los cuales se presenta lo básico o general de un área específica o de la empresa.

Auxiliares: Son los presupuestos detallados y presentados específicamente para cada centro de costos”³¹

V. GENERALIDADES DE CAPACITACIÓN**A. CONCEPTO****1. Capacitación**

Es proporcionar a los empleados nuevos o antiguos las habilidades que requieren para desempeñar su trabajo.

“Es una de las bases de una buena administración, y una tarea que los gerentes no deben ignorar. El hecho de tener empleados con un alto potencial no garantiza su éxito, ellos deben saber lo que usted desea que hagan y cómo quiere que lo hagan. De no ser así, tenderán a improvisar, por lo que no dejarán de ser productivos”.³²

La capacitación es muy importante en las organizaciones ya que ofrece la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo de la empresa y hacer que sus empleados sean mejores empleados y se sientan motivados.

³¹ Romero, S. D., & Argueta Iglesias, J. N.. *El Presupuesto, una herramienta básica para la toma de decisiones*. San Salvador: Imprenta Universitaria UES, primera edición, 2010, El Salvador

³² Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación S.A de C.V.p-294

2. Importancia

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos ya que es en beneficio para la misma.

B. PROCESO DE CAPACITACIÓN.

1. Los cinco pasos del proceso de capacitación y desarrollo

“Los programas de capacitación consisten de cinco pasos:

1. El primero, el paso del análisis de las necesidades, identifica las habilidades específicas que se requieren para desarrollar el trabajo, evalúa las habilidades de los empleados y desarrolla objetivos específicos y medibles de conocimientos y desempeño, a partir de cualquier deficiencia.
2. En el segundo paso, el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, incluyendo libros de trabajo, ejercicios y actividades.
3. Se puede incluir un tercer paso, la validación, en el cual se eliminan los defectos del programa y éste se presenta a un reducido público representativo.
4. El cuarto paso consiste en la implantación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido.
5. El quinto paso es la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa”.³³

³³ Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación S.A de C.V. p- 295

C. Modelos de capacitación

1. Capacitación en la práctica

Implica que una persona aprenda un trabajo mientras lo desempeña. Todos los trabajadores, desde el empleado de la sala de correspondencia hasta el director general, reciben capacitación en la práctica cuando ingresan a una empresa.

2. Capacitación por aprendizaje

Es un proceso mediante el cual las personas se convierten en trabajadores hábiles, generalmente gracias a la combinación de un aprendizaje formal y una capacitación en la práctica.

3. Capacitación para instrucción en el trabajo

Este proceso consiste en pasos que siguen una secuencia lógica y son más fáciles de aprender uno por uno.

4. Capacitación basada en medios audiovisuales.

“Las técnicas de capacitación basadas en medios audiovisuales, películas, diapositivas de PowerPoint, videoconferencias, grabaciones de audio o de video, pueden ser muy eficaces y se utilizan con mucha frecuencia.”³⁴

5. Evaluación de las actividades de capacitación

Con el énfasis que hay en la medición del impacto de la administración de recursos humanos, es crucial que el gerente evalúe el programa de capacitación. Básicamente hay tres cosas que logran medirse: las reacciones de los participantes ante el programa, qué aprendieron (si acaso) en el programa y el grado en que su conducta en el trabajo cambió como resultado del programa.³⁵

D. TÉCNICAS Y METODOLOGÍAS PARA IDENTIFICAR LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

³⁴ Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación S.A de C.V pp 300-304

³⁵ Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educación S.A de C.V, p -321

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:

i. Análisis y Descripción del Puesto

Consiste en el procedimiento que estudia el puesto de trabajo por medio de las actividades directas del personal, para reflejar qué hace, cómo lo hace, qué requisitos exige la ejecución del trabajo y en qué condiciones se desarrolla.

ii. 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 será de orden indispensable tener en consideración los requisitos y funciones del puesto especificados en el manual descriptor de cargos y categorías de esta Municipalidad para determinar las necesidades y tipos de capacitación requerida.

iii. 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 aptitudes del empleado que desempeña el cargo. Esta ofrecerá la oportunidad a los superiores jerárquicos ofrecer aclaraciones y ampliaciones que permitan al empleado dimensionar de manera más precisa las implicaciones de su trabajo y los alcances de sus responsabilidades.

iv. 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 ha de ser una de las técnicas más usadas para detectar las necesidades de capacitación del personal. Esta técnica será aplicada haciendo uso de una lista de chequeo que facilite el registro y garantice que este sea priorizado y definido previamente para reducir la aplicación de criterios subjetivos y valoraciones arbitrarias sobre el desempeño de una persona determinada dentro de la Municipalidad.

v. Reuniones interdepartamentales periódicas y sistemáticas.

Discusiones interdepartamentales acerca de asuntos concernientes a objetivos institucionales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.

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.

CAPÍTULO II: DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA DE SAN VICENTE.

I. IMPORTANCIA

La investigación realizada se centra en el desarrollo hasta ahora logrado, del capital humano administrativo de la Alcaldía Municipal de San Vicente mediante capacitaciones sistemáticas que contribuyan a fortalecer tanto habilidades como actitudes positivas hacia la institución generando el incremento en productividad y en la calidad de trabajo que a diario realizan. Bajo esa óptica la emisión de un diagnóstico que permitiera conocer la situación actual enfocada a las Competencias de los Empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente se convirtió en la importancia de haber realizado este estudio, en el cual se utilizaron herramientas de investigación científicas tales como cuestionarios, guías de entrevista y listas de cotejo que se elaboraron previamente para el personal administrativo y jefaturas de la municipalidad, así como también se aplicó la técnica de observación directa, cuyo fin fue el de recolectar de la forma más objetiva la información necesaria para conocer los aspectos favorables y desfavorables que posee la institución en materia de capacitación del personal, tomando como base las Normas Técnicas de Control Interno específicas de la Alcaldía que establecen el compromiso de las municipalidades de desarrollar todas las competencias necesarias para el buen desempeño de todo el personal que labora en la institución, tanto a nivel de jefaturas como del demás personal operativo.

II. OBJETIVOS

A. GENERAL

- Realizar una investigación orientada a detectar las debilidades reales de competencias laborales que tienen los empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente

B. ESPECIFICOS

- Conocer la situación actual de la Alcaldía Municipal de San Vicente en cuanto al desarrollo de las competencias laborales de los empleados Administrativos,
- Recolectar información referente a las necesidades de capacitación que necesitan los empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente
- Establecer conclusiones y recomendaciones a la Alcaldía Municipal de San Vicente después de haber emitido el correspondiente Diagnostico e investigación.

III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El uso de métodos y técnicas en la investigación, dio como resultado una mayor comprensión en la realización de la misma. Para ello se plantean a continuación:

I. Métodos

Para llevar a cabo la investigación fue necesario el uso del método científico.

“Un método es un modo ordenado y sistemático de proceder para llegar a un resultado o fin determinado, un camino lógico para obtener la verdad científica. Y es científico por el conjunto de técnicas y procedimientos que se emplean para producir conocimiento”³⁶.

“Por lo tanto, el método científico es la serie de pasos o acciones, basado en un marco conceptual determinado y en reglas que permiten avanzar en el proceso del conocimiento, de lo conocido a lo desconocido”³⁷.

Métodos auxiliares para el desarrollo de la investigación

I.I Análisis

En este método se realizó la separación de las partes de un todo a fin de estudiar las variables por separado para identificar las relaciones entre ellas.

I.II Síntesis

La síntesis significa descomponer las partes en el todo. Este proceso condujo a la generalización, a una visión integral del todo como una unidad de diferentes elementos, es decir que lo que se estudió de manera individual en el análisis, se agrupó para tener una mejor comprensión de ello.

A. TIPO DE INVESTIGACIÓN

“El tipo de investigación determina la manera de cómo el investigador abordará el evento de estudio, de acuerdo a las técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos propios de cada uno”³⁸.

Los tipos de investigación pueden ser: Descriptiva, exploratoria y explicativa.

³⁶Iglesias, Salvador “Guía para la Elaboración de Trabajos de Investigación Monográfico o Tesis” 6ª edición. Editorial Nuevo Mundo. El Salvador 2012.

³⁷ Pardini, Felipe. Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales. México. 1982.

³⁸Hernández Marisol, Metodología de la Investigación, Venezuela 2012.

Para llevar a cabo la investigación, se utilizó el nivel descriptivo, porque especifica las características y rasgos importantes de cómo es y cómo se presenta el problema en estudio.

“Este tipo de investigación estudian las partes, cualidades y circunstancias que entornan el fenómeno a estudiar”³⁹.

B. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Puesto que no se manipuló ninguna variable en la investigación, esta se basó en los hechos y en la realidad del fenómeno en estudio, siendo un diseño de investigación del tipo No experimental el que se usó.

C. FUENTES DE INFORMACIÓN:

Para la realización del trabajo de investigación se obtuvo la información de varios documentos, hechos y situaciones de dos principales fuentes, las cuales son:

I. FUENTE DE INFORMACIÓN PRIMARIA

La obtención de la información se hizo de manera directa con el personal de la Alcaldía Municipal de San Vicente (jefes y personal administrativo). Entre las técnicas utilizadas para obtener la información está la entrevista, la observación directa, la encuesta y entre las herramientas utilizadas están la guía de entrevista, el cuestionario y la lista de cotejo.

II. FUENTE DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Para la obtención de información de manera indirecta para realizar la investigación se utilizaron documentos como manuales de puestos, manuales de evaluaciones del personal, datos importantes del recurso humano, revistas

³⁹Hernández Sampiery, Roberto. Metodología de la Investigación, 4ª edición. Editorial McGraw Hill Interamericana México 2006, pág. 103.

con contenido administrativo, entre otros documentos que proporcionó la municipalidad. Asimismo se utilizaron consultas y citas de libros de administración de empresas, de administración de recursos humanos, libros de metodología de investigación, consultas de distintos sitios de información obtenida en Internet y otros documentos que se refieren a la administración y al desarrollo del capital humano dentro de las organizaciones e instituciones del sector público.

D. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Con el propósito de consolidar una base de información organizada, se utilizó una serie de técnicas e instrumentos que se consideraron los más apropiados para recopilar con efectividad la información necesarios para la investigación.

I. ENCUESTA

Permitió recopilar datos en el lugar de los hechos, mediante opiniones del personal colaborador, es decir los empleados administrativos que laboran en la Alcaldía Municipal de San Vicente

II. ENTREVISTA

Esta técnica se utilizó para obtener contenido en forma de declaración, en donde la persona entrevistada (siendo esta persona la jefe de Recursos Humanos de la Alcaldía Municipal de San Vicente) proporcionó información de manera directa y complementaria con el objetivo de ampliar y profundizar sobre la formación continua y la capacitación constante para mejorar la calidad de los servicios que la Alcaldía Municipal de San Vicente ofrece a todos sus habitantes.

III. OBSERVACIÓN DIRECTA

La observación directa consistió en la inspección visual en los lugares donde se realizó la investigación para confirmar, desvirtuar o encontrar información que no se obtuvo en la entrevista y la encuesta. Esta técnica se aplicó de forma continua en las instalaciones de la Alcaldía Municipal de San Vicente, en el transcurso de la realización del trabajo de investigación, anotándose de forma inmediata para evitar el riesgo de olvidar datos muy valiosos.

E. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

I. CUESTIONARIO

“El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”⁴⁰

Este instrumento contiene una serie de preguntas formuladas cuidadosa y congruentemente a la información de las variables o indicadores correspondientes a conjeturas de una problemática de investigación.

Básicamente se puede hablar de dos tipos de preguntas en un cuestionario; preguntas cerradas y abiertas.

En la investigación se utilizó un cuestionario dirigido a los empleados administrativos de la Alcaldía, el cual estaba formado por preguntas cerradas y abiertas

II. GUÍA DE ENTREVISTA

Se refiere a un formato que contiene preguntas abiertas o temas determinados que se deseen investigar, tomando en cuenta que las preguntas

⁴⁰ Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación*, sexta edición, Mc Graco - Hill Interamericana Editores, S.A de C.V México, 2013, p 217.

de esta guía de entrevista, deben depender de los indicadores y variables de las hipótesis planteadas del estudio.

Para la ejecución de la investigación se realizara la entrevista a la jefatura de Recursos Humanos de la Alcaldía, en la cual se obtendrá información importante sobre el capital humano como las habilidades, aptitudes, conocimientos que se necesitan en los puestos de trabajo, programación de capacitaciones, etc. (Ver Anexo 1)

III. LISTA DE COTEJO

Se refiere a un listado de indicadores o aspectos a específicos a evaluar, esta permitió tener criterios detallados de aspectos a observar.

F. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

I. UNIVERSO

Se refiere al total elementos que representan determinadas características o manifestaciones que ameriten ser sujetas a estudio de investigación. En este caso se consideró como universo a los 183 empleados administrativos que forman parte de la Alcaldía Municipal de San Vicente y a la Jefe de Recursos Humanos. Siendo estos unidades de análisis de la investigación.

IV. MUESTRA

Es una parte representativa del universo que posee las mismas características de estudio. A fin de desarrollar el trabajo de investigación, se determinó una muestra representativa de la población en estudio.

Para el diseño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico, por medio del Muestreo Aleatorio Simple, ya que en ellas los elementos del universo tienen la misma probabilidad de ser seleccionados al azar y el procedimiento a utilizar es mecánico con base a una fórmula de probabilidad.

Para tal efecto se utilizó la fórmula para población finita, puesto que se conoce el tamaño de la población.

Fórmula para población finita⁴¹:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 \cdot N - 1 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:	Para el Trabajo de Investigación:
n: Tamaño de la muestra	?
Z: Nivel de confianza	95%
p: Probabilidad de éxito	50%
q: Probabilidad de fracaso	50%
N: Población	183
E: Error permisible	5%

Sustituyendo en Fórmula:

$$n = \frac{1.96^2(0.50)(0.50)(184)}{0.05^2(184 - 1) + 1.96^2(0.50)(0.50)}$$

$$n = 124 \text{ Empleados a encuestar.}$$

El nivel de confianza utilizado es del 95%, porque la recolección de datos es confiable, puesto que el tamaño de la población es de 183 empleados, además se trabajó con una probabilidad de éxito y fracaso de 50% cada uno equilibrando los posibles resultados. Se considera un error permisible del 5% por aquellos factores que no son controlables en la recolección de datos.

³ DIAZ MATA, Alfredo, *Estadística aplicada a la administración y la economía*, Primera edición, Offset Max S.A de C.V, México, 2013, p 254.

Todo esto para determinar un tamaño de muestra de 124 empleados, a los cuales se les aplicó la técnica de la encuesta para la obtención de información. También se aplicó la técnica de la entrevista a la jefatura de Recursos Humanos como parte de la recolección de información.

G. ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.

IMPORTANCIA DEL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES

El desarrollo de las competencias en el personal es una función muy importante para toda institución, ya sea pública o privada, debido a que por medio de las capacitaciones el capital humano adquiere una serie de conocimientos que permiten realizar las actividades laborales con mayor eficacia al mismo tiempo que se refuerzan experiencias adquiridas generando un desarrollo organizacional en la institución.

Por lo anterior podemos decir que es muy importante haber llevado a cabo nuestra investigación, la cual se realizó con el objetivo principal de diagnosticar la situación actual sobre las competencias laborales de los Empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

DATOS GENERALES DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS

La mayoría de empleados administrativos de la municipalidad están en edades en un rango de 24 a 45 años, edad muy productiva para desempeñar los cargos de manera muy activa, un aspecto importante que pudo notarse es que los empleados administrativos poseen en su mayoría un nivel académico de bachiller y están desarrollándose profesionalmente estudiando

una carrera universitaria acorde al puesto de trabajo que actualmente desempeñan.

ESTABILIDAD LABORAL

La Municipalidad ofrece estabilidad laboral a los empleados, dato que se obtuvo en la encuesta realizada en donde se observaron personas que iniciaron a laborar hace más de 20 años en la institución y que actualmente siguen haciéndolo.

ROTACIÓN DEL PERSONAL

Es relativamente poca, se denoto que empleados que manifestaron haber sido trasladadas para otra área con el mismo nivel jerárquico son personas antiguas de laborar para la institución, en cuanto a los asensos es poca la frecuencia que se mantiene de cambios de puestos a un nivel jerárquico superior, aunque de echo cuando existen vacantes de jefaturas siempre prefieren que la competencia sea interna dándole prioridad a las personas que tengan tanto la preparación académica como el tiempo de trabajo antiguo para la alcaldía.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS LABORALES

La jefatura de recursos humanos de la municipalidad manifiesta que realiza diagnósticos de detección de necesidades de capacitación una vez al año siendo la jefatura de RRHH la única persona en realizar dicho diagnostico dado que no se cuenta con un comité de desarrollo humano o comité de capacitaciones. (Ver Anexo 3)

Al haber realizado la investigación descubrimos que el 70.97% los empleados administrativos no recibió ninguna capacitación al momento de ingresar a la institución y de hecho tampoco ningún tipo de inducción, caso

contrario el resto, el 20.03% de los empleados si manifestó haber sido capacitados e inducidos en sus puestos de trabajo. (Ver Anexo 2, Cuadro 4)

Por lo que se interpreta que realmente la municipalidad no realiza un diagnóstico de detección de necesidades de capacitación como lo manifiesta el jefe de Recursos Humanos y que solamente a un selecto grupo de personas recibieron capacitación e inducción al momento de haber ingresado a laborar a la Alcaldía Municipal de San Vicente.

Los empleados administrativos manifestaron por medio de la encuesta que les fue realizada que les gustaría recibir capacitación específica al área en que ellos se desempeñan, el 97.58% para ser exactos. (Ver anexo 2, Cuadro 5) cifra que es muy alta y demuestra inconformidad con la poca capacitación que la municipalidad les brinda.

Es de importancia decir que las personas manifestaron escribiendo en la papeleta de la encuesta comentarios adjudicando que la municipalidad siempre capacita a muy pocos y siempre a las mismas personas, parece ser que hay preferencias por personas, o por áreas dejando a la mayoría fuera de procesos de desarrollo humano.

Se pudo observar la incomodidad de la mayoría de empleados con respecto al tema de capacitaciones, pero realmente nadie promueve el desarrollo del talento humano es decir, les gustaría ser capacitados pero no tienen cercanía con Recursos Humanos o no hacen formal su incomodidad dado que ninguno de ellos manifestó que sus molestias han llegado al departamento correspondiente, lo que denota también que el personal es muy despreocupado en cuanto a su desarrollo.

A pesar de la inconformidad de los empleados administrativos con respecto al tema de capacitaciones el personal se sienten muy satisfecho con su desarrollo profesional dentro de la municipalidad, manifestando que han

adquirido conocimientos y experiencias que han sido forjadas en el trabajo cotidiano que realizan. (Ver anexo 2, cuadro 13)\

FRECUENCIA DE CAPACITACIONES

Según la entrevista a la jefe de Recursos Humanos se realizan de 10 a 15 capacitaciones anuales (Ver anexo 3, pregunta 4) y la encuesta realizada a los empleados administrativos manifiesta un 69.35% que solamente recibieron de 1 a 3 capacitaciones en el año 2016 (Ver Anexo 2, cuadro 6) demostrando que en la alcaldía no hay un plan de capacitaciones anual estructurado de manera formal y adecuada, y que las capacitaciones que realizan son improvisadas y para muy pocas y selectas personas.

LA INFRAESTRUCTURA DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE

La infraestructura de la municipalidad permite que las capacitaciones se lleven a cabo en sus instalaciones, mantienen salones exclusivamente para reuniones y capacitaciones, realmente cuentan con un ambiente propicio, el 54.84% de los empleados manifestó eso aportando que si les gustaría que las capacitaciones sean realizadas en las propias instalaciones debido a que es más fácil y accesible para ellos, el 45.16% manifestó que no les gustaría que las capacitaciones sean realizadas en las instalaciones de la Alcaldía debido a que no se sale de la rutina y siempre se está ligado a las actividades laborales correspondientes a cada persona, es decir no podrían enfocarse al aprendizaje si siempre tienen la interrupción del trabajo cotidiano (Ver Anexo 2, cuadro 8). Tanto el gerente de Recursos Humanos como los empleados de la alcaldía consideran que las capacitaciones deben realizarse en las instalaciones de la misma.

Es de suma importancia la ubicación y ambiente en donde se desarrollen las capacitaciones sea muy adecuado ya que puede influir en el proceso de aprendizaje manifiesta el 71.77% de los empleados administrativos (Ver Anexo 2, cuadro 10)

Los empleados como se manifestó anteriormente les gustaría recibir capacitaciones en las instalaciones de la municipalidad siempre y cuando no hayan interrupciones por actividades laborales, esto para mejorar el desempeño en el desarrollo de la formación.

LA MOTIVACIÓN

La motivación del personal referente al trabajo es bastante alta, se sienten cómodos y con mucha identidad hacia la Alcaldía como institución pública, pero se interpreta conformismo hasta cierto punto debido a que no hay un grupo de personas que promueva el desarrollo del talento humano de manera formal y estructurada.

Ante esta situación el jefe de Recursos Humanos de la alcaldía municipal de San Vicente reconoce que existe un marco legal correspondiente a la formación de competencias de los empleados (Ver Anexo 1) y manifiesta que si se capacita al personal. Se pueden observar dos puntos de vista totalmente diferentes entre el jefe de Recursos Humanos y los empleados administrativos a lo que nuevamente interpretamos que las capacitaciones son de manera muy improvisadas y no inclusivas, en conclusión se puede decir que la jefatura de recursos humanos no realiza diagnósticos de detección de capacitaciones ni mucho menos un plan anual de capacitaciones debidamente estructurado y de manera formal.

El 90% de los empleados administrativos desconoce del plan anual de capacitaciones (Ver anexo 2, cuadro 16) y solamente el 10% manifestaron conocerlo. Interpretamos que el 10% que dijo conocerlo son de las

personas escogidas para las capacitaciones y que realmente no es un plan de capacitaciones estructurado si no algunos temas que a lo largo del año se pretender impartir de manera improvisada.

PARTIDA PRESUPUESTARIA

La Alcaldía Municipal de San Vicente cuenta con una partida presupuestaria en concepto de capacitaciones, cuenta que se llama “Desarrollo Humano” según lo manifestó la jefe de Recursos Humanos (Ver anexo 3 y anexo 4). Monto anual con el que cubren las capacitaciones los empleados. Es importante saber si cuentan con un presupuesto para el desarrollo humano aunque no es un monto fijo anual, varía según la gestión del jefe de Recursos Humanos, razón por la cual tendrían que tener un plan anual estructurado de manera formal y realmente ejecutarlo.

Los Empleados de la Alcaldía aspiran recibir capacitación de acuerdo a su puesto de trabajo ya que lo consideran importante para poder cumplir sus funciones de la mejor manera. Así mismo la persona encargada del recurso humano ve beneficioso la capacitación a las personas ya que mejoran su rendimiento y los hace más eficientes en su puesto de trabajo.

DIAGNOSTICO

Al haber analizado e interpretado los datos obtenidos en la investigación que realizamos en la municipalidad podemos dictaminar lo siguiente:

- ✓ La municipalidad carece de un plan de capacitaciones anual, por lo que el capital humano desconoce de la existencia de este mismo.
- ✓ Las pocas capacitaciones que se ejecutan son realizadas de manera improvisada siendo estas para muy pocos empleados
- ✓ Se ha detectado necesidad de capacitación en la mayoría de empleados administrativos, dado que se ha descubierto que en las pocas capacitaciones

que se ejecutan incluyen a las mismas personas dejando fuera a mucho personal que a la fecha no ha recibido una sola capacitación

- ✓ Los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente han recibido muy poca inducción y no son capacitados al momento de ingresar a laborar en la institución.
- ✓ Personal inconforme por la carencia de recursos e insumos para poder realizar el trabajo así como también personal inconforme con las nuevas instalaciones de la Municipalidad.
 - ✓ A pesar de la falta de capacitaciones las personas sienten que tienen conocimientos fortalecidos debido al empeño e iniciativa propia que el recurso humano posee, aunque una parte de ellos se siente ignorada dado que se les excluye en temas de capacitación
 - ✓ Los cambios recientes en el trabajo ya sea tecnología, papelería, útiles, equipo de oficina son para algunos departamentos y para algunas cuantas personas, se nota divisionismo entre departamentos y preferencias.
 - ✓ Las competencias de los empleados no son fortalecidas.

CONCLUSIONES

- ✓ Las Normas Técnicas de la Alcaldía Municipal de San Vicente están desactualizadas con las de la Corte de Cuentas de la Republica.
- ✓ La Alcaldía Municipal de San Vicente no se preocupa por el desarrollo de las competencias de los empleados administrativos.
- ✓ Los empleados administrativos no recibieron inducción al momento de ingresar a laborar a la municipalidad.
- ✓ Los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente consideran que recibir capacitación mejora su desempeño al momento de ejecutar tareas que exige el puesto laboral y a la vez es un factor motivador.
- ✓ En la Alcaldía Municipal de San Vicente no hay un plan adecuado el desarrollo de los empleados

RECOMENDACIONES

- ✓ Actualizar las Normas Técnicas de Control Interno de la Alcaldía Municipal de San Vicente.
- ✓ Desarrollar las competencias de todos los empleados administrativos por medio de capacitaciones relacionadas con su área y puesto de trabajo.
- ✓ Elaborar planes de capacitación para promover cambios de condiciones en el personal de la alcaldía, con el propósito de motivar a los empleados en el desempeño de sus tareas y poder tener un ambiente laboral apropiado.
- ✓ Elaborar un plan de inducción en donde se pueda capacitar a los nuevo empleados de la Alcaldía y se les pueda brindar capacitaciones referente a su nuevo puesto de trabajo
- ✓ Realizar un sistema de evaluación de capacitaciones que determine los aspectos relacionados con sus puestos de trabajo y al mismo tiempo conocer si será de provecho para el empleado y así poder aumentar sus competencias laborales.
- ✓ Mejorar los aspectos tecnológicos y ambientales de todas las áreas que conforman los puestos administrativos, dejando en igualdad de condiciones

CAPITULO III: PLAN DE DESARROLLO PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS COMPETENCIAS LABORALES DE LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA LACALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.

I. INTRODUCCIÓN

El recurso es importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una institución que presta servicios, como lo es la Alcaldía Municipal de San Vicente, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios públicos que se brindan. Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Desarrollo Anual en el área del desarrollo del recurso humano de la Alcaldía Municipal de San Vicente como parte de la propuesta de solución a la necesidad de capacitación de los empleados administrativos de la municipalidad resultante de un diagnóstico previo.

II. FINES DEL PLAN DE DESARROLLO

Siendo su propósito general impulsar la eficacia organizacional, la capacitación se llevará a cabo para contribuir a:

- ❖ Crear identidad y lealtad hacia la municipalidad con una vocación esencial de servicio.

- ❖ Elevar el nivel de rendimiento de los participantes y, con ello, al incremento de la productividad y rendimiento de la institución.
- ❖ Mejorar la interacción entre los colaboradores y, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el trabajo realizado.
- ❖ Satisfacer requerimientos futuros de la empresa en materia de personal, sobre la base de la planeación de recursos humanos.
- ❖ Generar conductas positivas y mejoras en el clima de trabajo, la productividad y la calidad y, con ello, a elevar la moral de trabajo.

III. OBJETIVOS DEL PLAN DE DESARROLLO

a) 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 Municipalidad de San Vicente para el eficiente, efectivo y transparente ejercicio de sus tareas y responsabilidades establecidas en el manual descriptor de cargos.

b) OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Fortalecer los conocimientos, habilidades y aptitudes del capital humano de la municipalidad para el buen ejercicio de sus competencias laborales.

- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.

IV. UTILIDAD DEL PLAN DE DESARROLLO

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

a) Trabajo Administrativo: Contribuirá a la labor de dirección, registro y control realizado y evaluado en la Municipalidad, impactando la calidad y cantidad de los procesos y procedimientos en lo relativo a la administración del personal y en el marco de la relación entre lo que la Municipalidad espera del empleado y lo que ésta puede hacer para contribuir a hacer efectiva dicha pretensión y eficiente el desempeño del empleado.

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

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

V. ALCANCE

El presente Manual sobre Políticas, Planes y programas de Capacitación es de aplicación a todo el personal de carrera de la Municipalidad de San Vicente, es decir a los niveles de dirección, técnico, administrativo, operativo y de acuerdo a las definiciones que se detalla 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 tendentes a lograr los objetivos de esta Municipalidad tal como se detallan a continuación.

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 los cuales se identifican a continuación.

Nivel de 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.

Los niveles funcionariales identificados han de constituir para efectos de aplicación del presente manual, puntos de referencia para la definición de necesidades y actividades de capacitación de personal, en la medida en que la pertenencia de un cargo a un nivel determinado implica el desarrollo de ciertas tareas de determinada naturaleza y demanda de labor de dirección, técnica, administrativa u operativa.

IX.I 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:

i. En la organización y sistemas administrativos:

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

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 identificarán en aspectos como los siguientes: cuando el personal ejecute sus actividades sin una adecuada coordinación o una orden poco precisa que se manifiesta en la ejecución de una misma actividad en varias áreas, el desperdicio de esfuerzos y recursos, la

indefinición de las competencias y funciones de cada dependencia y los inadecuados métodos de trabajo. Además también podrá contemplarse las necesidades de capacitación desde una concepción preventiva, como las que se determinan por el perfil del puesto en su relación directa con el perfil del ocupante.

ii. 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; por 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.

iii. En la integración del personal a los objetivos del municipio:

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

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

tareas que tiene encomendadas para contribuir a la consecución de dichos objetivos.

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

iv. 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 de la Municipalidad.

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.

X.II EJECUCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

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

- Todo empleado estará obligado a asistir de forma ordenada y sistemática a la capacitación que le sean asignadas de lo contrario deberá documentar y justificar oportunamente su inasistencia de lo contrario será objeto de amonestación en el marco del procedimiento que regula el reglamento interno en lo relativo a desacato de instrucciones.
- La 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 uno de los empleados
- Todo plan de capacitación implementado deberá ser evaluado y sus resultados comunicados al Concejo Municipal a más tardar quince días luego de finalización.

- Toda capacitación adquirida por el empleado deberá registrarse en el expediente del mismo para ser considerada dentro de los procesos de evaluación del desempeño, mejora salarial, promociones e incentivos, asegurando su incorporación al Registro Municipal de la Carrera Administrativa Municipal y el Registro Nacional de la Carrera Administrativa Municipal y deberán tomarse en cuenta para la evaluación del desempeño laboral

- El plan de capacitación debe contener su respectivo presupuesto a efecto de ser considerado en presupuesto municipal anual de forma oportuna.

- El plan 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 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.

IX. ESTRUCTURA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN.

Con la información obtenida en la detección de necesidades de capacitación se ha procedido a elaborar el Plan de Capacitación, el mismo que en su estructura básica se hace constar dos tipos de capacitación: Genéricas y Específicas.

Las pautas generales de contenidos de los planes de capacitación han partido de las consideraciones de opciones básicas de referencia como las siguientes

a) TEMAS GENERALES

Lo que todos los empleados deben saber para desempeñarse en correspondencia con los fines e intereses de la Municipalidad.

Estos a diferencia de otras opciones de capacitación la Municipalidad se 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 de los ascensos y movilidad dentro de la institución y la mejora salarial.

b) TEMAS ESPECIFICOS

Los temas 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 ocupacional de la Municipalidad

Nº	CONTENIDO Y/O TEMA	UNIDADES A PARTICIPAR	HORAS
1	Cursos de Computación	Empleados Administrativos	8
2	Trabajo en Equipo	Empleados Administrativos	8
3	Atención al Cliente	Empleados Administrativos	8
4	Cambio Actitudinal	Empleados Administrativos	8
5	Normas de Convivencia Social	Empleados Administrativos	8
6	Bienestar Común	Empleados Administrativos	8
7	Desarrollo de Habilidades	Empleados Administrativos	8
8	Capacitación sobre Equidad de Género	Empleados Administrativos	8
9	Salud Mental	Empleados Administrativos	8
10	Curso de Relaciones Humanas – Interpersonales	Empleados Administrativos	8
11	Ética Profesional	Empleados Administrativos	8
12	Control de Estrés	Empleados Administrativos	8
13	Capacitación de Ley LACAP	Unidad de Adquisiciones y Contrataciones Institucional, Unidad Financiera, Tesorería, Contabilidad	8
14	Capacitación de la Ley Tributaria	Catastro, Cuentas Corrientes, Recuperación de Mora, Fiscalización	8
15	Gestión de Recursos Humanos	Recurso Humano y Gerencia General	8
16	Manejo de Archivo	Oficial de Acceso a la Información, Archivo, Catastro, Cuentas Corrientes, Tesorería, Contabilidad, Despacho Municipal, Secretaria Municipal, Registro Familiar,	8
17	Capacitación sobre Finanzas y Contabilidad	Contabilidad, Tesorería, Unidad Financiera, Gerencia General	8
18	Capacitación de Habilidades de Cobro	Cuentas Corrientes, Recuperación de Mora, Catastro y Fiscalización	8
19	Formulación de Proyectos	Unidad de Proyectos, Desarrollo Local y Gerencia General	8

20	Gestión y Desarrollo Turístico	Gestión de Riesgo, Medio Ambiente, Turismo, Guía Turístico, Desarrollo Local	8
21	Atención de Denuncias Ambientales	Gestión de Riesgo, Medio Ambiente, Desarrollo Local	8
22	Legislación Ambiental	Gestión de Riesgo, Medio Ambiente, Desarrollo Local	8
23	Formulación de Planes Comunales	Desarrollo Local, Promoción Social, Gestión de Riesgo y Medio Ambiente	8
24	Administración Pública	Jefes de cada área y Personal Administrativo.	8

XIII. PRESUPUESTO DEL PLAN Y PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

Los precios establecidos en el presupuesto son cotizaciones que se hicieron en conjunto con la jefatura de Recursos Humanos, los precios presentados en el presupuesto son estimaciones que incluyen IVA. La temática de cada módulo puede apreciarse en Anexo 5.

FINANCIAMIENTO

Según el presupuesto anual de la Alcaldía Municipal de San Vicente, en la partida presupuestara 51104 (Ver anexo 4) el monto para efectos de capacitación del personal es de \$25,962.55. Partida presupuestaria que servirá de fuente de financiamiento para la ejecución del presente plan de capacitaciones.

Las capacitaciones que se organicen dentro del marco del presente Plan Estratégico de Capacitación serán financiadas por la municipalidad de San Vicente contando con el apoyo de El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP).

El Aporte de El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional será de \$12,840.00 que cubrirá el pago del consultor y los materiales didácticos a ocupar en el transcurso de las capacitaciones tanto para los módulos generales como para los módulos específicos quedando la Municipalidad responsable de cubrir el refrigerio e imprevistos del plan de desarrollo.

PRESUPUESTO DE PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN

N°	TIPO DE CAPACITACIÓN	CONTENIDO Y/O TEMAS	PRESUPUESTO				
			INSTRUCTOR	MATERIALES	IMPREVISTOS	REFRIGERIOS	TOTAL
1	CAPACITACIÓN GENERAL	Cursos de Computación	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
2		Trabajo en Equipo	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
3		Atención al Cliente	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
4		Cambio Actitudinal	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
5		Normas de Convivencia Social	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
6		Bienestar Común	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
7		Desarrollo de Habilidades	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
8		Capacitación sobre Equidad de Genero	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
9		Salud Mental	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
10		Curso de Relaciones Humanas – Interpersonales	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
11		Ética Profesional	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
12		Control de Estrés	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150.00	\$710
Total de presupuesto de capacitación en módulos generales							\$8520

*El pago del instructor y de los materiales didácticos será cubierto por El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional cubriendo un total de \$6,420.00 cubriendo la municipalidad los gastos indirectos y refrigerios aportando nada mas \$2,100.00. Total de inversión \$8,520.00 para módulos generales.

*Precios incluyen IVA

N°	TIPO DE CAPACITACIÓN	CONTENIDO Y/O TEMAS	PRESUPUESTO				
			INSTRUCTOR	MATERIALES	IMPREVISTOS	REFRIGERIOS	TOTAL
1	CAPACITACIÓN ESPECIFICA	Capacitación de Ley LACAP	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
2		Capacitación de la Ley Tributaria	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
3		Gestión de Recursos Humanos	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
4		Manejo de Archivo	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
5		Capacitación sobre Finanzas y Contabilidad	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
6		Capacitación de Habilidades de Cobro	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
7		Formulación de Proyectos	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
8		Gestión y Desarrollo Turístico	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
9		Atención de Denuncias Ambientales	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
10		Legislación Ambiental	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
11		Formulación de Planes Comunales	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
12		Administración Pública	\$460.00	\$75.00	\$25.00	\$150	\$710
Total de presupuesto de capacitación en módulos específicos							\$8,520
TOTAL PLAN DE DESARROLLO							\$17,040.00

*El pago del instructor y de los materiales didácticos será cubierto por El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional cubriendo un total de \$6,420.00 cubriendo la municipalidad los gastos indirectos y refrigerios aportando nada más \$2,100.00. Total de inversión \$8,520.00 para módulos específicos.

La inversión del plan de desarrollo para los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente tiene un costo de \$17,040 de los cuales por El Instituto Salvadoreño de Formación Profesional cubrirá \$12,840 en concepto de pago de instructor y materiales didácticos a implementar en el plan de Desarrollo tanto en temas generales como específicos, por lo tanto la municipalidad solo destinara \$4,200 que serán cubiertos por la partida presupuestaria 514001 destinada para capacitación del recurso humano.

BIBLIOGRAFIA

LIBROS

- ✓ Chavenato, I. (2007). *Administracion de Recurso Humano, el Capital Humano de las Organizaciones, Octava edicion*. Mexico: Mc Graco-Hill Interamericana Editores S.A de C.V.
- ✓ Chavenato I, *Administración de Recurso Humano, Quinta Edicion*, pag. 60, Editorial Mc Graw Hill
- ✓ Dessler, G. (2009). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson Educacion S.A de C.V.
- ✓ DIAZ MATA, Alfredo, *Estadística aplicada a la administración y la economía*, Primera edición, Offset Max S.A de C.V, México, 2013, p 254.
- ✓ Galindo, L. M. (2011). *Planeacion Estrategica, El Rumbo hacia el Exito*. Mexico: Trillas S.A de C.V.
- ✓ Romero, S. D., & Argueta Iglesias, J. N. (2010). *El Presupuesto, una herramienta basica para la toma de decisiones*. San Salvador: Imprenta Universitaria UES.
- ✓ Hernández Sampieri, *Metodología de la investigación*, sexta edición, Mc Graco - Hill Interamericana Editores, S.A de C.V México, 2013, p 217.

SITIOS WEB

- ✓ CARLOSCT86. (NOVIEMBRE de 2016). *es.m*
wikipedia.org/wiki/san_vicente_(el_salvador). Recuperado el 03 de
FEBRERO de 2017
- ✓ *ernst y young*. (s.f.). Recuperado el 07 de 01 de 2017, de consultores:
[https://formacion
humano.fileswordpress.com/2008/2006/competencias.pdf](https://formacionhumano.files.wordpress.com/2008/2006/competencias.pdf)
- ✓ Ludeña, A. (2004). *www.caplab.org.pe*. Recuperado el 09 de 01 de 2017,
de
[\tftp://www.caplab.org.pe/descargas/la%20formacion%20por%20competen
cias%20laborales.pdf](http://www.caplab.org.pe/descargas/la%20formacion%20por%20competencias%20laborales.pdf)
- ✓ Municipal, A. (2014). *Programa PATI programa de apoyo temporal de
ingreso*. San Vicente.
- ✓ Presupuesto, D. G. (11 de 01 de 2017). *Ministerio de Hacienda*.
Recuperado el 17 de 01 de 2017, de
[http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Preguntas_Frecuent
es/Administracion_Financiera](http://www.mh.gob.sv/portal/page/portal/PMH/Ayuda/Preguntas_Frecuentes/Administracion_Financiera)
- ✓ Reyes, G. E. (Diciembre de 2016). *Zona Economica*. Recuperado el 07 de
01 de 2017, de <http://www.zonaeconomica.com/concepto-desarrollo>
- ✓ *SVSCSANVICENTE.BLOGEXPOR.COM*. (30 de JUNIO de 2007).
Recuperado el 03 de FEBRERO de 2017
- ✓ VICENTE,C.D.(2003).
<http://www.eird.org/deslizamientos/pdf/spa/doc15415/doc15415-a.pdf>.
Recuperado el 06 de FEBRERO de 2017

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

GUTIERREZ SANDOVAL, M. R., ROQUE MORENO, G. A., & SURIA LARA, C. M. (2013). *MODELO DE GESTIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL EN LA ALCALDÍA DE SAN VICENTE DEPARTAMENTO DE SAN VICENTE*.
Universitaria.

LEYES

- ✓ Constitución de la República de El Salvador, bajo el decreto constituyente número 38 de fecha 15 de diciembre de 1983, publicado en el diario oficial número 234 tomo 281 del 16 de diciembre de 1983
- ✓ Código Municipal emitido el 31/01/1986, bajo decreto legislativo número 274 y publicado en el Diario Oficial de fecha 05/02/1986, tomo 290, decreto oficial 23.
- ✓ Ley General Tributaria Municipal, aprobada bajo decreto legislativo número 86 y publicado en el Diario Oficial el 21/12/1991, tomo 313 y bajo decreto oficial 242.
- ✓ *Ley del Seguro Social*. (2007).

- ✓ Ley de la Carrera Administrativa Municipal, aprobada bajo decreto legislativo número 1039 y publicado en el Diario Oficial el 06/06/2006, tomo 371 y bajo decreto oficial 103.
- ✓ Ley del sistema de ahorro para pensiones D.L. N° 277, del 02 de mayo del 2007, publicado en el D.O. N° 82, Tomo 375, del 08 de mayo del 2007 p. 2
- ✓ Ley general de prevención de lugares de trabajo, DL 254, Decreto 82 tomo 381 del 5/05/2010
- ✓ Normas técnicas de control interno de la municipalidad de San Vicente, aprobada bajo decreto legislativo número 171 y publicado en el diario oficial el 17/12/2007, tomo 376.

ANEXOS

TABLA DE ANEXOS

Anexo I	CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAL DEL AREA ADMINISTRATIVA Y DEL AREA DE SERVICIOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.
Anexo II	TABULACION Y ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.
Anexo III	GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE
Anexo IV	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE EGRESOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE PARA EL PERIODO 2017.
Anexo V	TEMÁTICA MODULAR DEL PLAN DE CAPACITACIONES ANUAL ESTRUCTURADO PARA SER IMPARTIDO A LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.
Anexo VI	PLAN DE INDUCCIÓN

Anexo I



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“CUESTIONARIO DIRIGIDO A PERSONAL DEL AREA ADMINISTRATIVA Y DEL AREA DE SERVICIOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE”

Objetivo: Obtener información sobre las necesidades de capacitación según las competencias laborales requeridas de las distintas áreas de trabajo en la Alcaldía Municipal de San Vicente

La información que se nos proporcione será utilizada estrictamente para fines académicos en la elaboración de Trabajo de Graduación, en la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador. FAVOR SIENTASE EN TOTAL LIBERTAD Y CONFIANZA DE MARCAR Y ESCRIBIR LO QUE SIENTA Y PIENSA.

DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Género: Masculino Femenino

Rango de edad:
18 a 24 años 25 - 35 años 36 - 45 años 46 - 55 años 56 o más años

Grado de escolaridad:
1 - 6 grado 7 - 9 grado Bachillerato Estudiante Universitario

Otros estudios realizados: _____

Fecha de ingreso: _____

Plaza que ocupa actualmente: _____

Para qué plaza ingresó: _____

Hubo cambios en la plaza que ocupa:

SI NO

Indicaciones: Favor marque con una "X" la respuesta que mejor le parezca y escriba un comentario con el que se sienta más cómodo con base a sus conocimiento y experiencias.

Preguntas específicas:

1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la institución?

SI NO

2. ¿Le gustaría recibir capacitación de acuerdo al puesto que ocupa?

SI NO

3. ¿Cuántas capacitaciones recibió el año pasado (2016)?

Ninguna 1 hasta 3 De 4 hasta 6 De 7 o más

4. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en lo que va del presente año (2017)?

Ninguna De 1 hasta 3 De 4 hasta 6 De 7 o más

5. ¿Le gustaría que la capacitación sea en las instalaciones de la institución?

SI NO

¿Por qué?

6. ¿Los horarios de capacitación son ajustados a su horario de trabajo?

SI NO

7. ¿Cree que el ambiente donde se realizan las capacitaciones influyen en su aprendizaje?

SI NO
¿Por qué?

8. ¿Sus conocimientos y experiencias le dan seguridad para hacer bien su trabajo?

SI NO

9. ¿En qué grado está usted satisfecho con la capacitación proporcionada por la institución?

Grado de satisfacción	
Sumamente satisfecho	
Más bien satisfecho	
Ni insatisfecho ni satisfecho	
Más bien insatisfecho	
Sumamente insatisfecho	

10. En términos generales ¿qué tan satisfecho se encuentra con su desarrollo profesional dentro de la institución?

Niveles de satisfacción	
Sumamente satisfecho	
Más bien satisfecho	
Ni insatisfecho ni satisfecho	
Más bien insatisfecho	
Sumamente insatisfecho	

11. En cuanto a las capacitaciones recibidas ¿Con cuál de las siguientes afirmaciones está de acuerdo?

- La institución me ha brindado la oportunidad de tomar la iniciativa en mi desarrollo profesional
- Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro de la institución
- La formación y capacitación puedo aplicarla en mi trabajo diario
- He desarrollado nuevas habilidades gracias a la formación recibida

12. ¿Ha habido cambios recientes en el trabajo (nuevos métodos, tecnologías, instrumentos, etc.)? Describa los cambios.

SI NO

13. A principios de cada año ¿se les da a conocer los programas de capacitación que se desarrollaran?

SI NO

14. ¿Considera usted que la institución le proporciona los medios necesarios para ejercer sus funciones?

SI NO

15. ¿Se realiza evaluación de las capacitaciones que recibe por parte de la institución?

SI NO

16. ¿Cada cuánto tiempo los evalúan?

Cada mes cada 3 meses cada 6 meses cada año

17. En la institución ¿Se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación?

SI NO

18. ¿Considera que las actuales autoridades de la institución se preocupan por capacitarlo en su puesto de trabajo?

Muy de acuerdo	
De acuerdo	
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	

En desacuerdo	
Muy en desacuerdo	

19. ¿Cuántos módulos o temas recibe durante la capacitación?

Cantidad de módulos o temas	
1 – 3	
4 – 6	
7 o mas	

20. ¿En qué temas sugiere que se le debe capacitar y entrenar para desempeñar mejor su trabajo?

Nombre del tema de capacitación	
Seguridad y salud ocupacional	
Clima organizacional	
Atención al usuario	
Motivación	
Liderazgo	
Leyes municipales	
Ética profesional	

21. ¿Con qué otros temas considera necesario complementar su formación profesional para mejorar su desempeño laboral y el ambiente en el trabajo de su unidad?

Muchas gracias por sus valiosos aportes.

F. _____

Nombre: _____

Anexo II

TABULACION Y ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS

Información General.

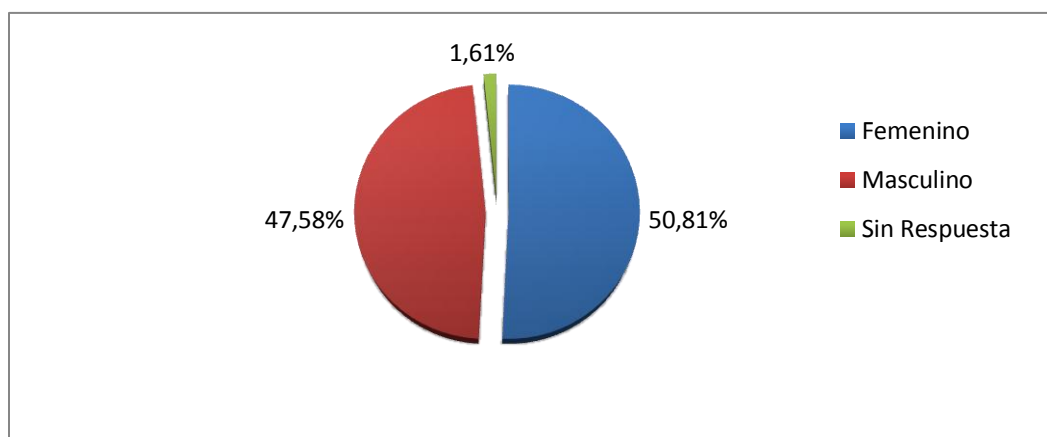
✓ GENERO

Objetivo: Determinar el género de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

CUADRO N° 1

GENERO	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Femenino	63	50.81%
Masculino	59	47.58%
Sin Respuesta	2	1.61%
Total general	124	100.00%

GRAFICO 1



Interpretación

El 50.81% de los Empleados Administrativos de la Municipalidad encuestados pertenecen al género femenino, predominando ante el 47.58% que pertenecen al género Masculino. A pesar que el 1.61% no contestó la pregunta general, denotamos que el género femenino en la institución es el de mayor frecuencia y este se encuentra ocupando la mayoría de jefaturas en los departamentos administrativos.

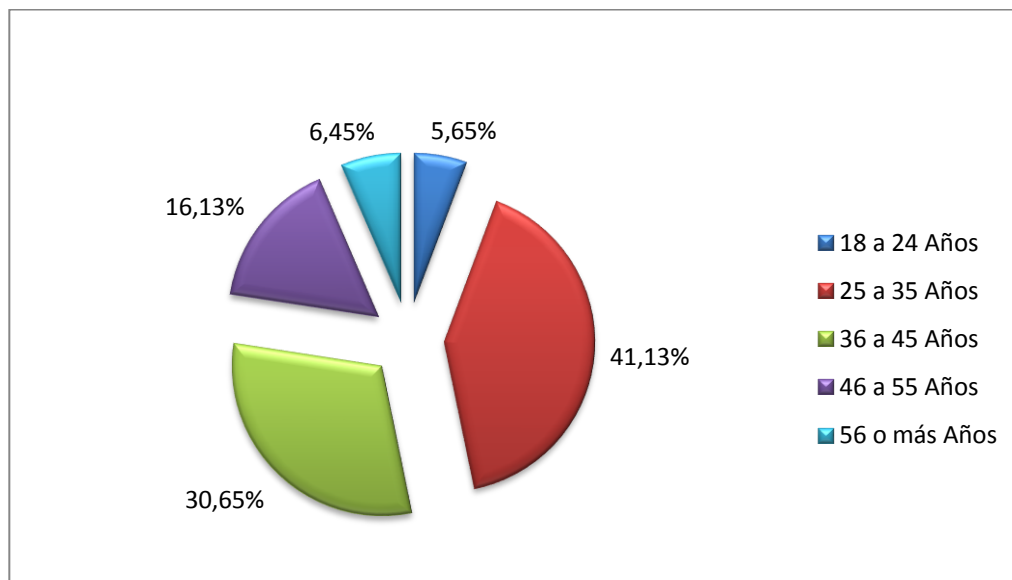
✓ EDAD

Objetivo: Conocer la edad de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente

CUADRO N° 2

Rango de Edades	Frecuencia	Porcentaje
18 a 24 Años	7	5.65%
25 a 35 Años	51	41.13%
36 a 45 Años	38	30.65%
46 a 55 Años	20	16.13%
56 o más Años	8	6.45%
Total general	124	100.00%

GRAFICO N° 2



Interpretación

Las edades con mayor frecuencia en empleados administrativos de la municipalidad oscilan entre el intervalo de 25 a 35 años de edad con un 41.13% seguido del intervalo de 36 a 45 años con el 30.65%, a pesar que los dos intervalos de edades anteriores son los más frecuentes un significativo 16.13% corresponde a edades entre 46 a 55 años, y solamente un 8% de los empleados tienen 56 años o más. Esto indica que el personal en su mayoría se encuentra en edades productivas; siendo para la Alcaldía un beneficio para desempeñar con eficacia sus labores.

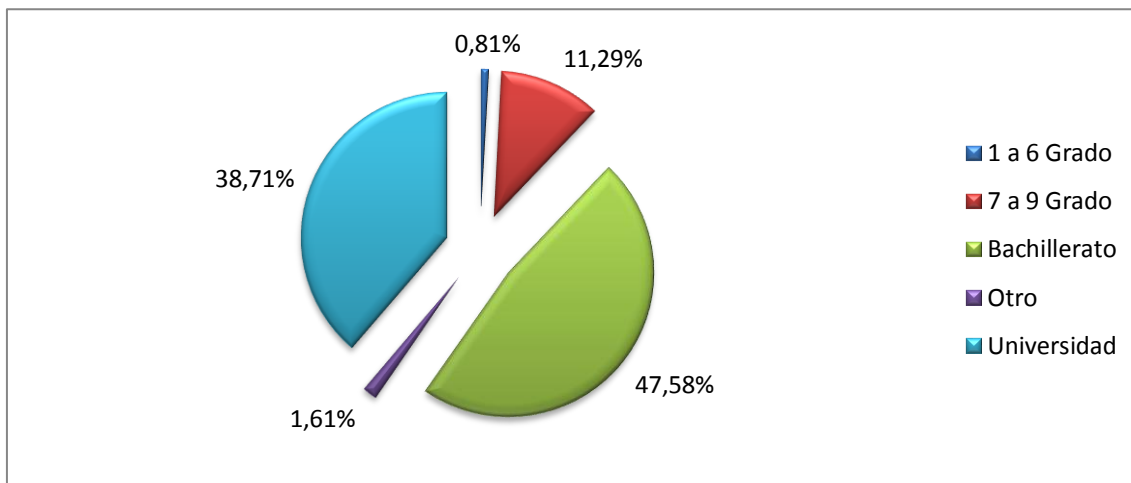
✓ NIVEL DE ESTUDIO

Objetivo: Conocer el nivel de estudio de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente

CUADRO N° 3

Nivel de Estudio	Porcentaje	Frecuencia
1 a 6 Grado	0.81%	1
7 a 9 Grado	11.29%	14
Bachillerato	47.58%	59
Otro	1.61%	2
Universidad	38.71%	48
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 3



Interpretación.

El 47.58% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente poseen estudios de Bachillerato, mientras que el 38.71% tienen nivel universitario, quedando un 11.29% y 0.81% con nivel de estudio básico; a pesar que el mayor porcentaje del personal de la Alcaldía solo tiene grado académico de bachillerato estos tienden a desenvolverse bien en su trabajo por su nivel de experiencia. Solo hacer notar que en los últimos años ha incrementado el personal con estudios universitarios esto hace más competente a la Alcaldía Municipal de San Vicente para la solución de problemas.

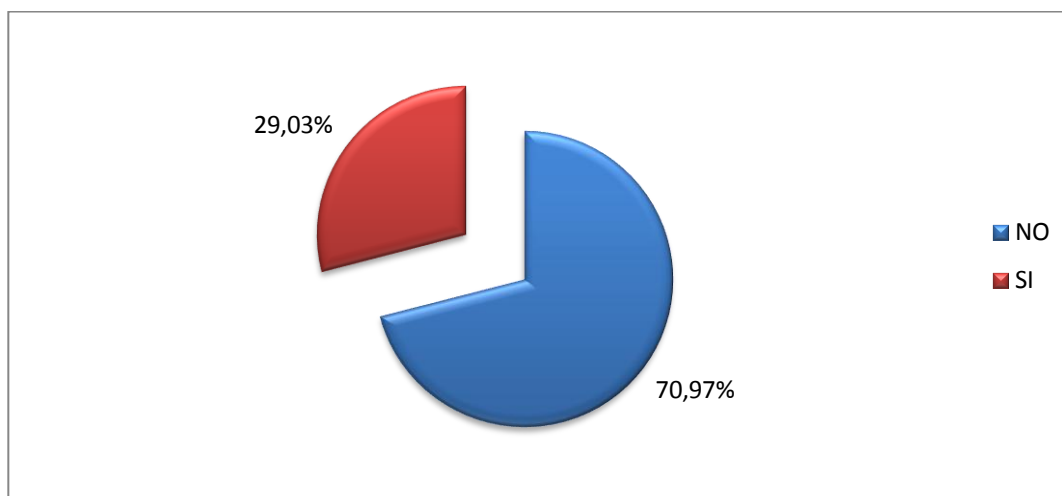
1. ¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la institución?

Objetivo: Identificar si los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente son preparados antes de iniciar sus labores por primera vez.

CUADRO N° 4

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	70.97%	88
SI	29.03%	36
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 4



Interpretación.

El 70.97% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente no recibió capacitación al momento de entrar a sus instalaciones, por el contrario solo un 29.03% recibieron capacitación. Por lo que podemos interpretar que no se implementan planes de inducción ni capacitaciones, teniendo deficiencias en el desarrollo del personal.

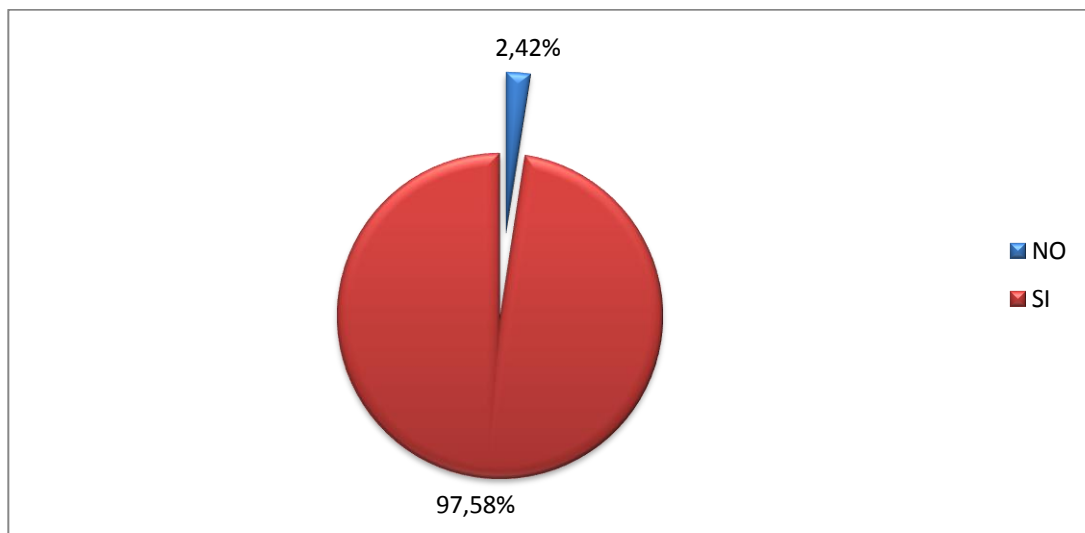
2. ¿Le gustaría recibir capacitación de acuerdo al puesto que ocupa?

Objetivo: conocer la opinión de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente respecto a la importancia de ser capacitado en su puesto de trabajo.

CUADRO N° 5

Alternativa	Porcentaje	Frecuencia
NO	2.42%	3
SI	97.58%	121
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 5



Interpretación

El 97.58% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente le gustaría recibir capacitación de acuerdo a su puesto de trabajo ya que lo consideran importante para poder cumplir sus funciones de la mejor manera. El 2.42% no le interesa recibir capacitaciones. Por lo que es de suma importancia hacer llegar esta información a la jefatura de recursos humanos e implementar un plan de capacitación para el personal administrativo de la municipalidad.

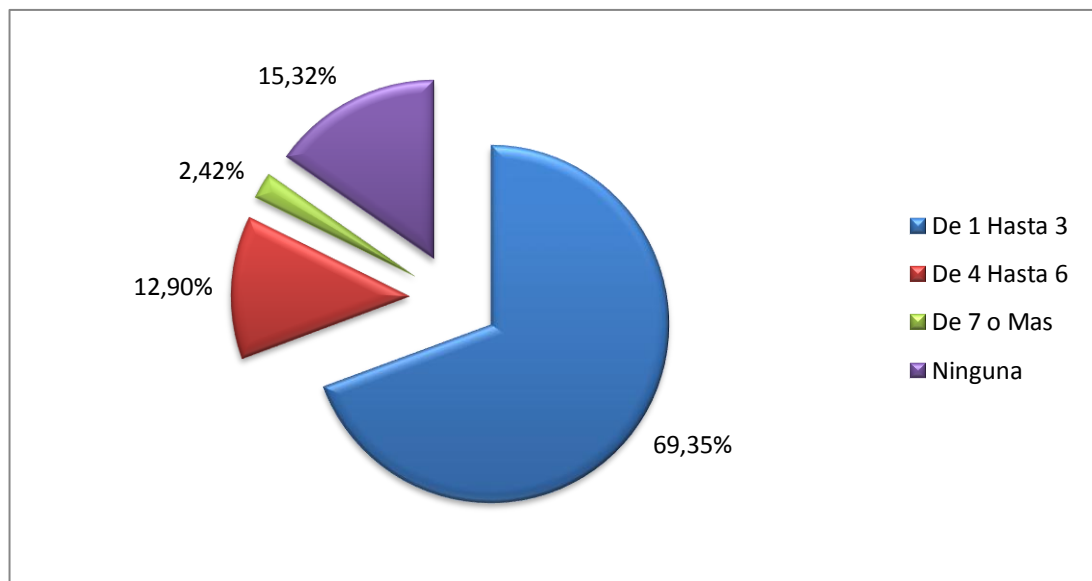
3. ¿Cuántas capacitaciones recibió el año pasado? (2016)

Objetivo: Conocer el nivel de capacitaciones impartidas en el año 2016 a los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

CUADRO N° 6

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
De 1 Hasta 3	69.35%	86
De 4 Hasta 6	12.90%	16
De 7 o Mas	2.42%	3
Ninguna	15.32%	19
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 6



Interpretación

El 69.35% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente recibieron durante el año 2016 de 1 a 3 capacitaciones, mientras el 12.90% de 4 a 6 capacitaciones, el 2.42% recibieron más de 6 capacitaciones y el 15.32% del personal no fue capacitado, los datos reflejan que no hay un plan adecuado para la preparación de los empleados pues estos no son equitativos.

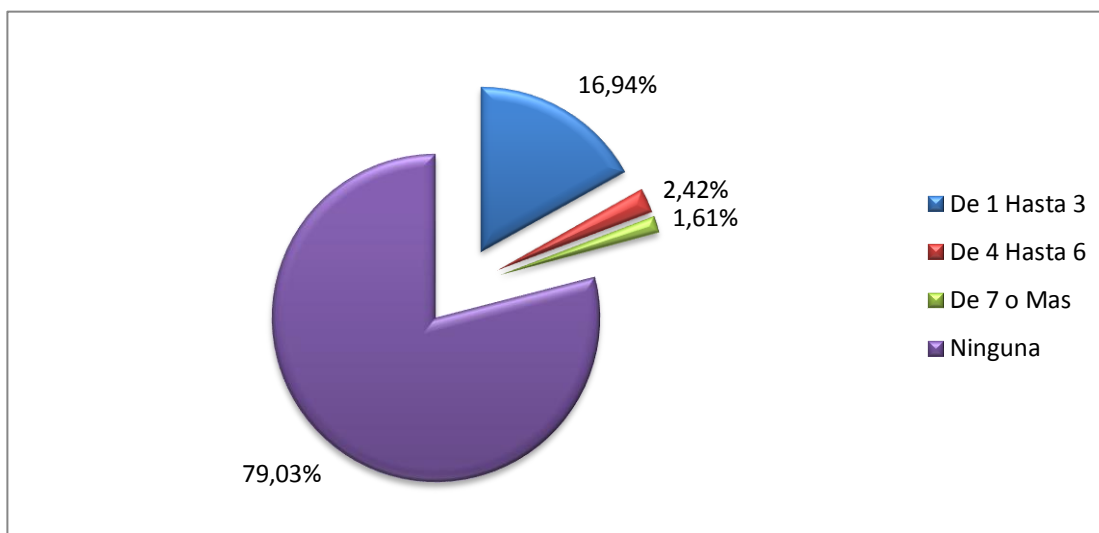
4. ¿Cuántas capacitaciones ha recibido en lo que va del 2017?

Objetivo: Conocer el nivel de capacitaciones impartidas en lo que va del año 2017 a los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente.

CUADRO N° 7

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
De 1 Hasta 3	16.94%	21
De 4 Hasta 6	2.42%	3
De 7 o Mas	1.61%	2
Ninguna	79.03%	98
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 7



Interpretación.

El 79.03% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente no han recibido capacitación en lo que va del año, mientras el 16.94% han recibido entre 1 y 3 capacitaciones, el 2.42% han tenido preparación de 4 a 6 veces y el 1.61% del personal ya fue capacitado más de 6 veces, los datos confirman que no hay un plan adecuado para el desarrollo laboral de los empleados.

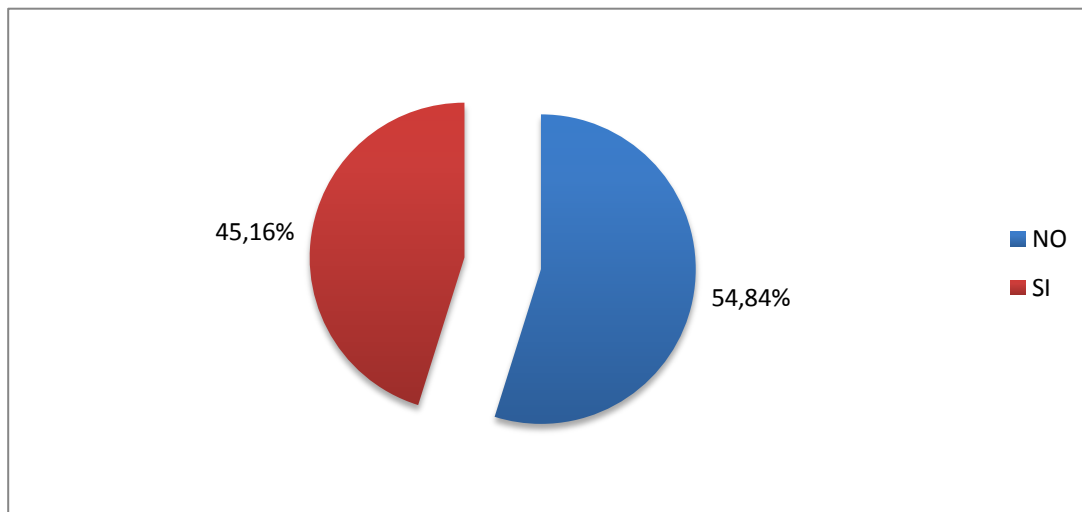
5. ¿Le gustaría que la capacitación sea en las instalaciones de la Institución?

Objetivo: Determinar el grado de comodidad que sienten los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente para recibir capacitaciones en sus instalaciones.

CUADRO N° 8

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	54.84%	68
SI	45.16%	56
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 8



Interpretación.

El 54.84% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente respondió que les gustaría recibir capacitación en las instalaciones de la organización, sin embargo, los comentarios reflejan que es por la distancia o por mayor accesibilidad al transporte hacia sus hogares, mientras tanto el 45.16% opina que sería mejor recibir capacitaciones fuera de las instalaciones para salir de la rutina, porque la infraestructura no está adecuada; y así no tendrían interrupciones para resolver problemas que se presentan y que requieren de su intervención, adicionalmente consideran que la organización debería propiciar el traslado de la Alcaldía al lugar de capacitación.

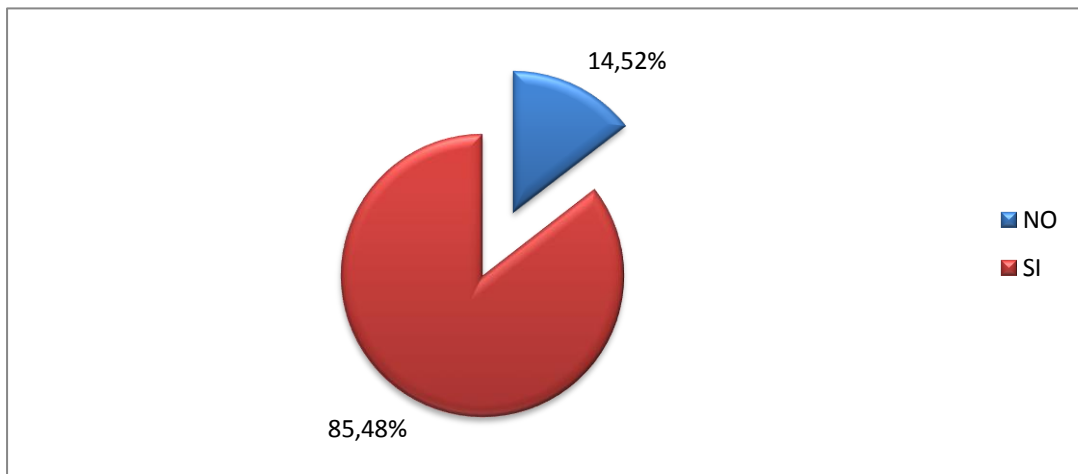
6. ¿Los horarios de capacitación son ajustados a su horario de trabajo?

Objetivo: Conocer si los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente son capacitados dentro de su horario laboral.

CUADRO N° 9

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	14.52%	18
SI	85.48%	106
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 9



Interpretación.

El 85.48% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente afirma que las capacitaciones son realizadas dentro del horario laboral, en su contraparte el 14.52% manifiesta que no son capacitados dentro de su jornada.

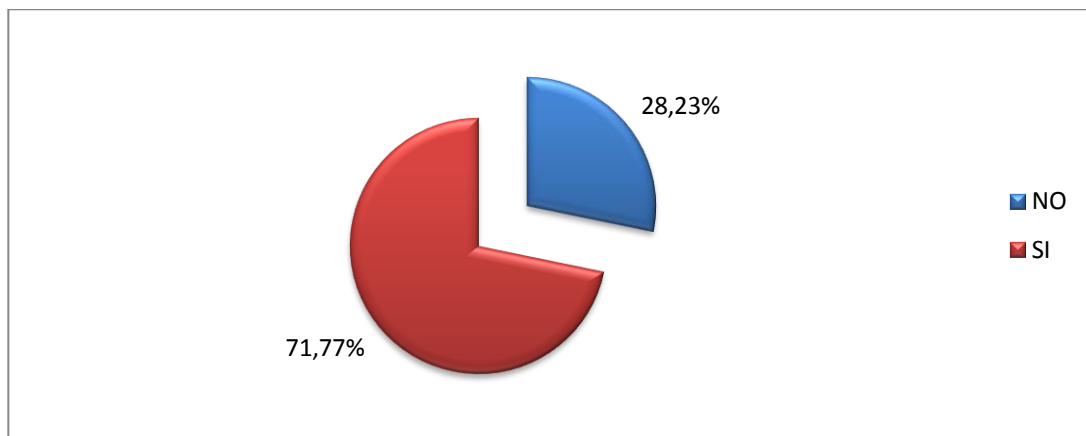
7. ¿Los horarios de capacitación son ajustados a su horario de trabajo?

Objetivo: Conocer la opinión de los Empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente respecto a la importancia del ambiente donde se reciben las capacitaciones.

CUADRO N° 10

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	28.23%	35
SI	71.77%	89
Total general	100.00%	124

GRAFICO N° 10



Interpretación.

El 71.77% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente opina que si es importante el ambiente donde se reciben las capacitaciones ya que la comodidad influye en el interés de las personas, un lugar no apto no permite el aprendizaje, el 28.23% opina que el aprendizaje depende de cada quien y no del medio donde se recibe.

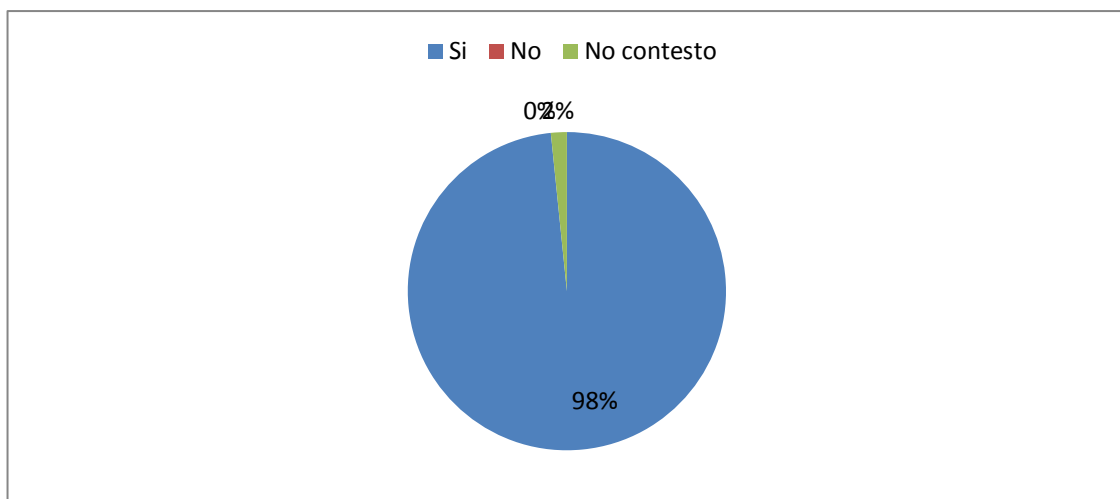
8. ¿Sus conocimientos y experiencias le dan seguridad para hacer bien su trabajo?

Objetivo: Saber si los conocimientos y experiencias de los Empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente ayudan en el correcto cumplimiento de las labores que ejecutan.

CUADRO N° 11

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	0%	0
SI	98%	122
No Contesto	2%	2
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 11



Interpretación.

El 98% de los empleados administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente consideran que la acumulación de experiencia les ha permitido fortalecer conocimientos que les han permitido realizar sus labores correctamente, en tanto con el 0% ningún empleado manifestó lo contrario, por lo que concluimos que todos los empleados de la municipalidad expresan sentirse seguros de sus conocimientos y trabajo. El restante 2% no contestó la pregunta, suponemos que fue por olvido.

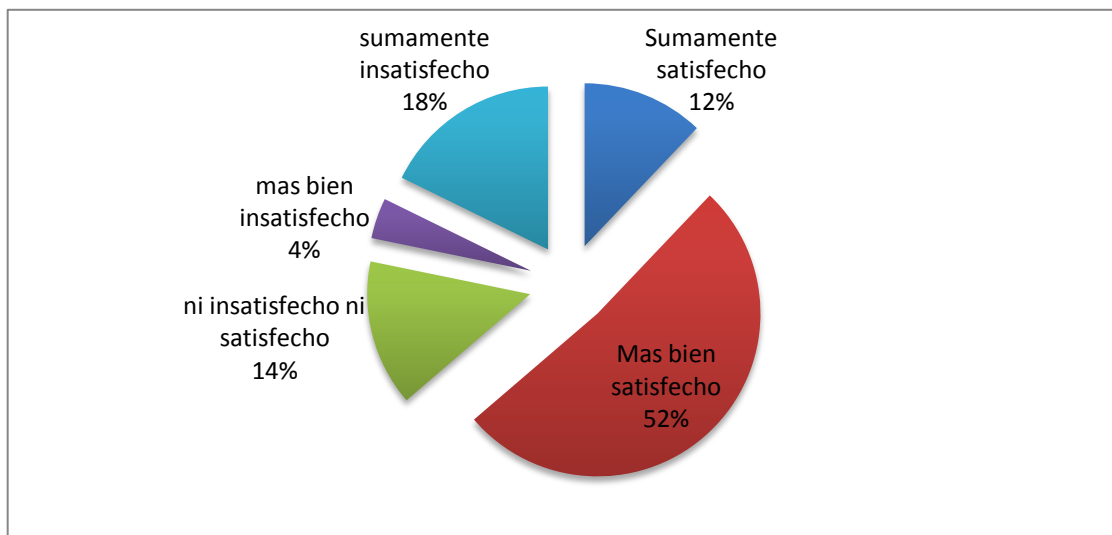
9. ¿En qué grado está usted de satisfecho con la capacitación proporcionada por la institución?

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción que poseen Empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente en cuanto a las capacitaciones recibidas por la municipalidad

CUADRO N° 12

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
Sumamente satisfecho	12%	15
Más bien satisfecho	52%	64
Ni insatisfecho ni satisfecho	14%	18
Más bien insatisfecho	4%	5
Sumamente insatisfecho	18%	22
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 12



Interpretación.

Un 52% de los empleados de la municipalidad manifiesta estar más bien satisfecho con las capacitaciones recibidas y un 12% manifiesta estar sumamente satisfecho, sin embargo el 14% no manifiesta satisfacción ni tampoco satisfacción dejando

A un 4% que opinan que están más bien insatisfechos y un considerable 18% que dicen estar sumamente insatisfechos con las capacitaciones recibidas.

Realmente podemos notar que no a todos los empleados los capacitan por igual, si no que a un selecto grupo de personas dejando de lado a los demás que dicen estar no satisfechos porque no reciben preparación por parte de la alcaldía, las personas manifestaron en la papeleta la inconformidad que sienten de no sentirse incluidos en procesos de aprendizaje y que se sienten ignorados, por lo que llegamos a la conclusión que solo se capacitan a las mismas personas de siempre sin dar oportunidad a otros que nunca han sido capacitadas.

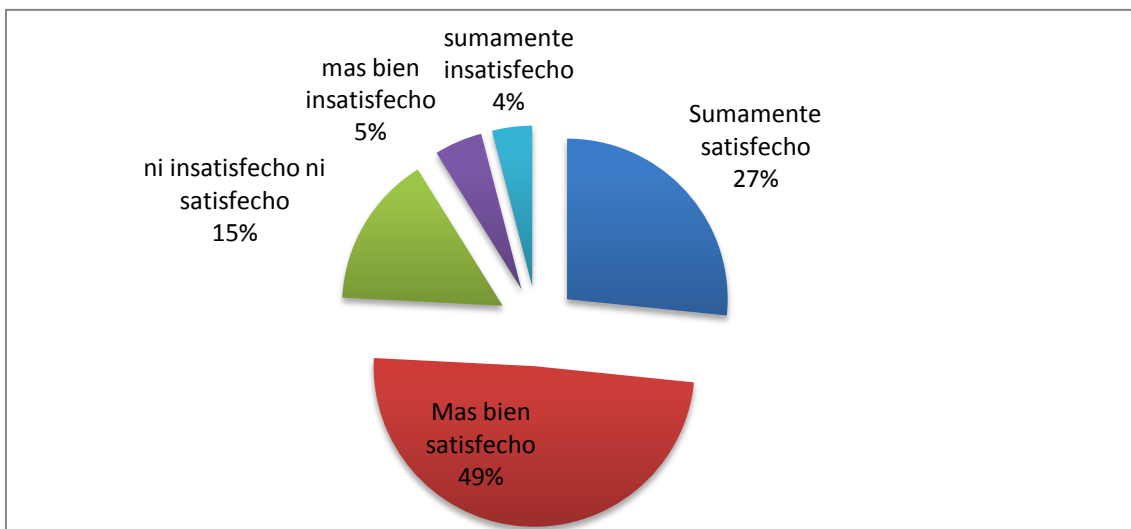
10. En términos generales, Que tan satisfecho se encuentra con su desarrollo profesional en la institución

Objetivo: Determinar el nivel de satisfacción que poseen Empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente en cuanto a su desarrollo profesional durante el tiempo que han laborado para la municipalidad.

CUADRO N° 13

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
Sumamente satisfecho	27%	33
Más bien satisfecho	49%	61
Ni insatisfecho ni satisfecho	15%	19
Más bien insatisfecho	5%	6
Sumamente insatisfecho	4%	5
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 13



Interpretación.

El 49% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente manifiesta que se siente más bien satisfecho con su desarrollo profesional en la institución, seguido de un

considerable 27% que dice estar sumamente satisfecho, dejando a los no satisfechos ni satisfechos con un 15%

Un 5% manifestó que esta más bien insatisfecho y el 4% sumamente insatisfecho con su desarrollo profesional dentro de la municipalidad. Los empleados de la alcaldía en su mayoría se sienten agradados con el desarrollo de sus habilidades y conocimientos a lo largo de laborar para la institución, debido a que se esfuerzan para poder cumplir con los objetivos estratégicos de cada puesto haciendo que ellos logren sus expectativas profesionales y laborales. También pudimos observar que las personas que no están satisfechas son personas que no han recibido capacitación en ningún momento, por lo que no sienten un desarrollo profesional integral.

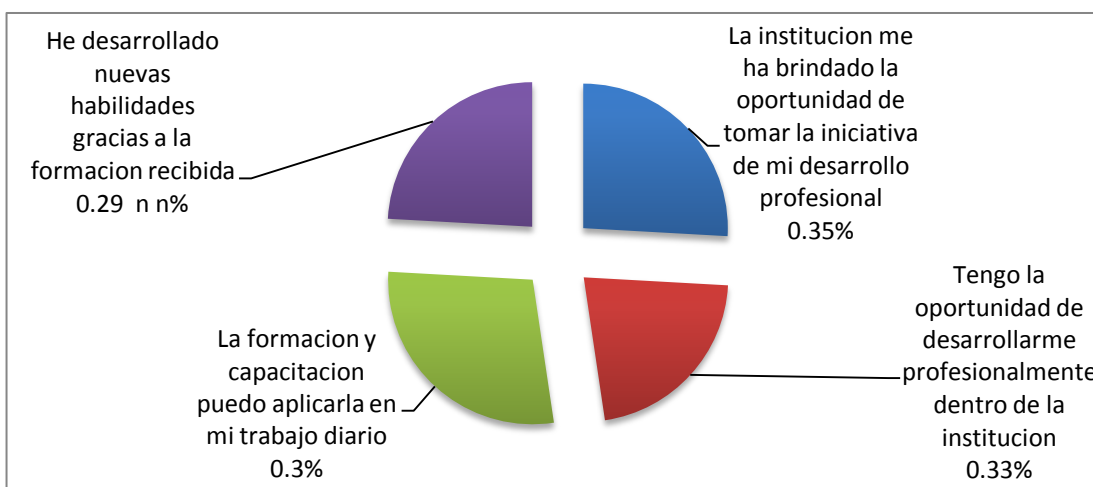
11. ¿En cuánto a las capacitaciones recibidas, Con cuales de las siguientes afirmaciones está de acuerdo?

Objetivo: Conocer la opinión de los empleados de la municipalidad en cuanto a su desarrollo profesional y laboral a lo largo de estar laborando para la institución.

CUADRO N° 14

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
La institución me ha brindado la oportunidad de tomar la iniciativa de mi desarrollo profesional	0.35%	44
Tengo la oportunidad de desarrollarme profesionalmente dentro de la institución	0.33%	41
La formación y capacitación puedo aplicarla en mi trabajo diario	0.38%	48
He desarrollado nuevas habilidades gracias a la formación recibida	0.29%	37
TOTAL	135.00%	124

GRAFICO N° 14



Interpretación.

Cada empleado podía responder a varias de las afirmaciones que estaban en la encuesta, por lo que la afirmación más ponderada con un 28% es que la formación de capacitación

pueden aplicarla en su trabajo diario, dando entender que ponen en práctica los conocimientos que adquieren en ese proceso, sin embargo un 26% está de acuerdo con que la municipalidad deja a iniciativa de los empleados su desarrollo profesional con la que se puede interpretar que no todas las personas son capacitadas y se limitan al aprendizaje a diario en el trabajo mas no procesos de desarrollo laboral. 24% de aceptación tuvo la afirmación que los empleados tienen la oportunidad de desarrollarse profesionalmente dentro de la institución, pues realmente la municipalidad asciende a su personal según capacidad, y eso lo notamos en que hay personas que han rotado de puestos de nivel bajo a puestos superiores a lo largo de su trayectoria en la institución, además de que algunas personas aún están estudiando y sienten el apoyo de continuar haciéndolo. La menor aceptación con el 22% es la afirmación que gracias a la formación los empleados han desarrollado nuevas habilidades gracias a la formación de parte de la alcaldía, puesto que hemos notado que no todo el personal ha sido capacitado, existen personas que a la fecha no han recibido ninguna capacitación y que el desarrollo de sus habilidades para el trabajo nace de iniciativa propia. Por lo que la municipalidad está dividida en pequeños grupos de personas seleccionadas para capacitar y que estas son siempre las mismas. A pesar de eso los empleados sienten que su desarrollo profesional es por el compromiso con su trabajo

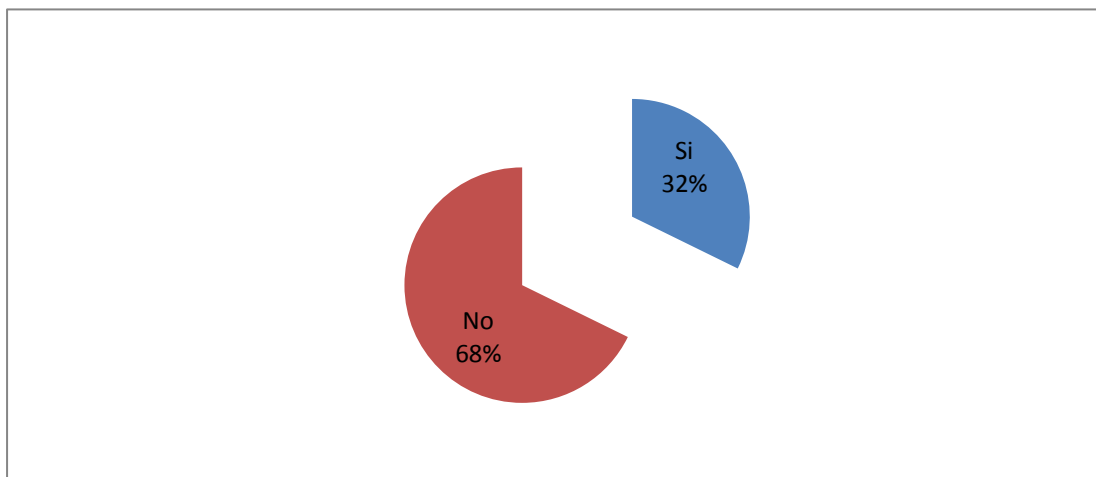
12. Han habido cambios recientes en el trabajo (Nuevos métodos, tecnologías, instrumentos, etc.)

Objetivo: Determinar si la municipalidad continuamente realiza mejoras, reajustes o actualizaciones en áreas de trabajo y del personal que permitan un mejor desempeño profesional de los empleados y por ende mejor calidad de trabajo

CUADRO N° 15

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	68%	84
SI	32%	40
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 15



Interpretación.

El 32% de los Empleados Administrativos de la alcaldía Municipal de San Vicente manifiestan que si ha habido recientes cambios en áreas de trabajo, específicamente en el diseño de software que permiten una mejor conexión con la información necesaria para trabajar mejorando la comunicación con los demás departamentos, manifiesta este 32% que los sistemas informáticos que utilizan son más sofisticados que los anteriores y permiten eficiencia en los procesos que realizan en sus labores cotidianas, así como también la nueva tecnología que la municipalidad ha adquirido para el desarrollo de las labores. Un punto importante es que no todos estos cambios son positivos, el cambio del lugar de trabajo de algunas áreas administrativas de la municipalidad ha incomodado al personal debido a que el espacio es muy reducido y no poseen buena ventilación. El 68%

de empleados manifiesta que no ha habido cambios recientes en áreas de trabajo, puesto que este 68% está obsoleto en equipo de oficina y las instalaciones de trabajo no han sido mejoradas en ningún momento, las personas que dicen que no hay mejoras manifiestan que solamente hay mejoras o actualizaciones en determinados departamentos de la institución, diciendo que hay preferencia por departamento y que hay áreas de la alcaldía que no están siendo tomadas en cuenta ni para capacitar ni para mejorar el trabajo.

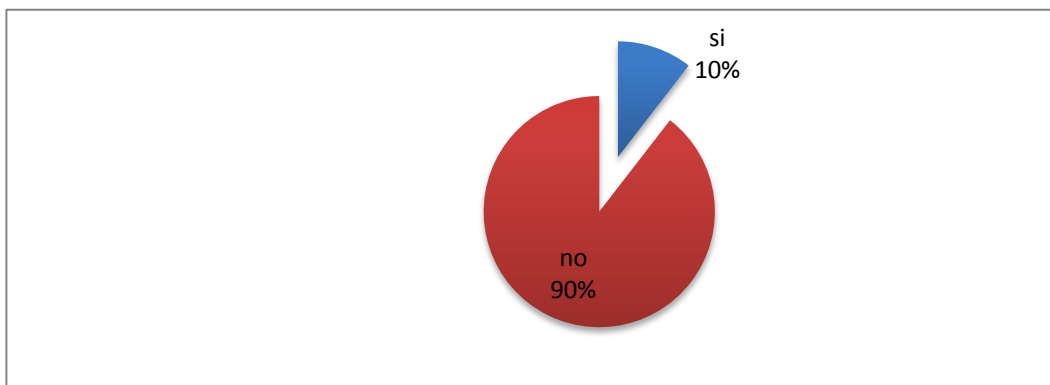
13. ¿A principio de cada año se les da a conocer los programas de capacitación que se desarrollaran?

Objetivo: Saber si es del conocimiento de los empleados Administrativos de la Alcaldía Municipal de San Vicente las capacitaciones que recibirán en el transcurso de año, con la finalidad de poder detectar si la municipalidad estructura el plan de capacitaciones anual.

CUADRO N° 16

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	90%	111
SI	10%	13
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 16



Interpretación.

El 90% de los Empleados Administrativo de la Alcaldía Municipal de San Vicente desconoce del programa de capacitaciones anual, solamente el 10% manifestó conocerlo, hecho que nos hace pensar que el plan de capacitaciones anual es estructurado a lo largo del año y para algunas personas, podría decirse que las capacitaciones que el personal recibe son improvisadas.

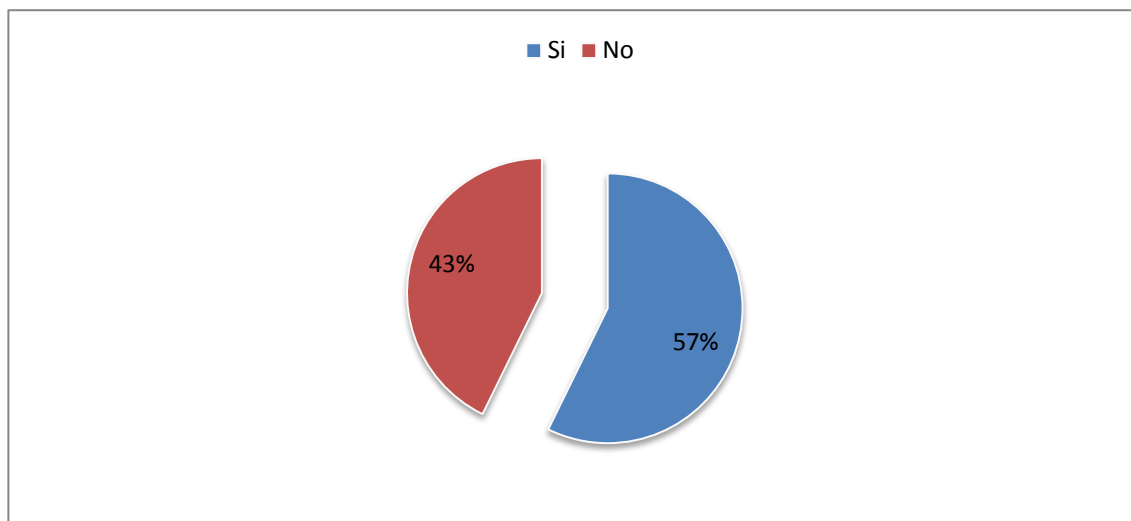
14. Considera usted que la institución le proporciona los medios necesarios para ejercer sus funciones.

Objetivo: Conocer si la Alcaldía Municipal de San Vicente proporciona los medios necesarios para que los empleados puedan ejercer adecuadamente sus labores.

CUADRO N° 17

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
NO	43%	53
SI	57%	71
TOTAL	100.00%	124

GRAFICO N° 17



Interpretación.

El 47% de los Empleados Administrativos de la Municipalidad de San Vicente manifestaron que la institución le proporciona los medios necesarios para ejercer sus funciones, herramientas de trabajo, papelería y útiles, etc. El 43% manifiesta que la institución no proporciona los medios necesarios para realizar sus labores manifestando que en la alcaldía siempre hay divisionismo y preferencias.

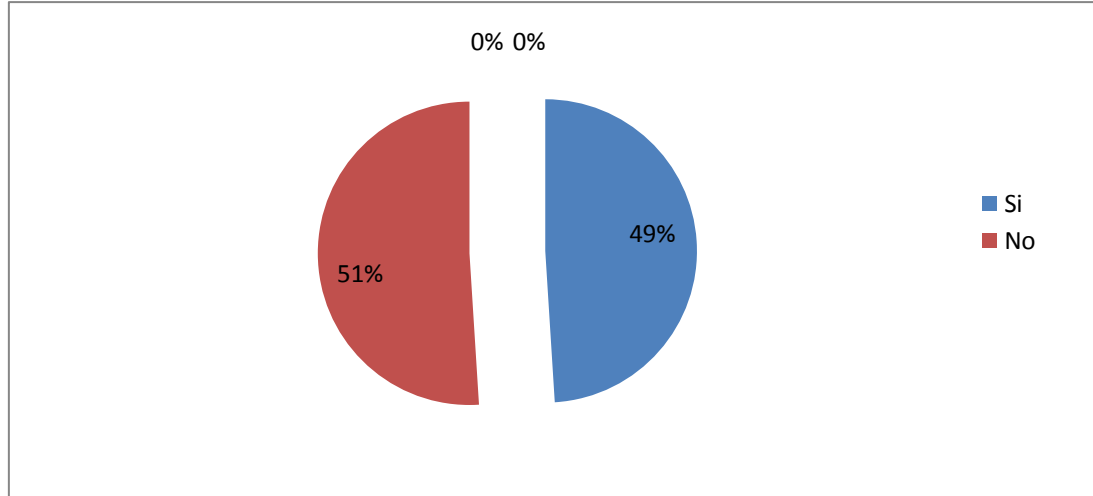
15. ¿Se realiza evaluación de las capacitaciones que recibe por parte de la institución?

Objetivo: Conocer si la institución evalúa las capacitaciones a los empleados administrativos posteriormente que se realizan, con el fin de detectar el nivel de aprendizaje adquirido.

CUADRO N° 18

Alternativas	Porcentaje	Frecuencia
Si	49%	61
No	51%	63
Total	100%	124

GRAFICO N° 18



Interpretación.

Como podemos observar en el gráfico el 51% de los empleados manifestó que no se evalúan las capacitaciones comentando que la evaluación se hace a conveniencia, sin embargo un 49% opina que si se evalúan las capacitaciones.

16. ¿Cada cuánto tiempo los evalúan?

Objetivo: Conocer la frecuencia de capacitación que reciben los empleados administrativos de la alcaldía municipal de San Vicente

CUADRO N° 19

Alternativa	Porcentaje	Frecuencia
Cada mes	2%	2
Cada 3 meses	7%	9
Cada 6 meses	26%	32
Cada año	14%	18
No respondió	51%	63
Total	100%	124

CUADRO N° 19



Interpretación

El 26% de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente manifestó que los evalúan cada seis meses, el 14% opina que las evaluaciones se realizan cada año, el 7% considera que son cada tres meses, así mismo el 2% opina que son cada mes y un 51% no respondió ya que a ellos no se les realiza la evaluación de las capacitaciones.

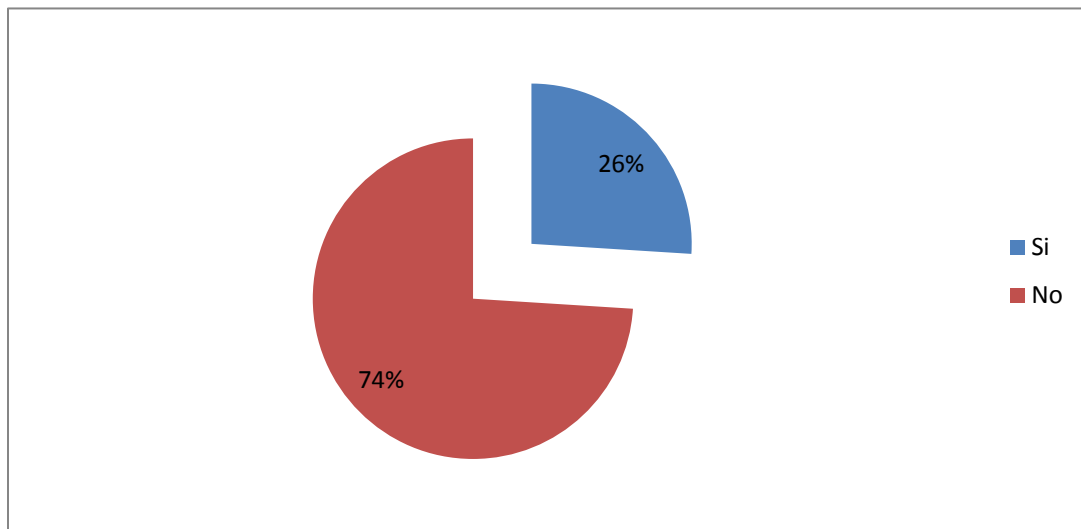
17. En la institución ¿Se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación?

Objetivo: conocer si la institución ha realizado algún estudio para poder detectar si el personal administrativo requiere que sus conocimientos y habilidades sean fortalecidos por medio de capacitaciones para lograr mejores resultados en el trabajo

CUADRO N° 20

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	32	26%
No	92	74%
Total	124	100%

GRAFICO N° 20



Interpretación

El 74% de los empleados manifestó que en la Alcaldía Municipal de San Vicente no se han realizado estudios de detección de necesidades de capacitación en contraparte un 26% opina que la institución ha realizado estudios de detección de necesidades, dicha información se utiliza para los planes de capacitación.

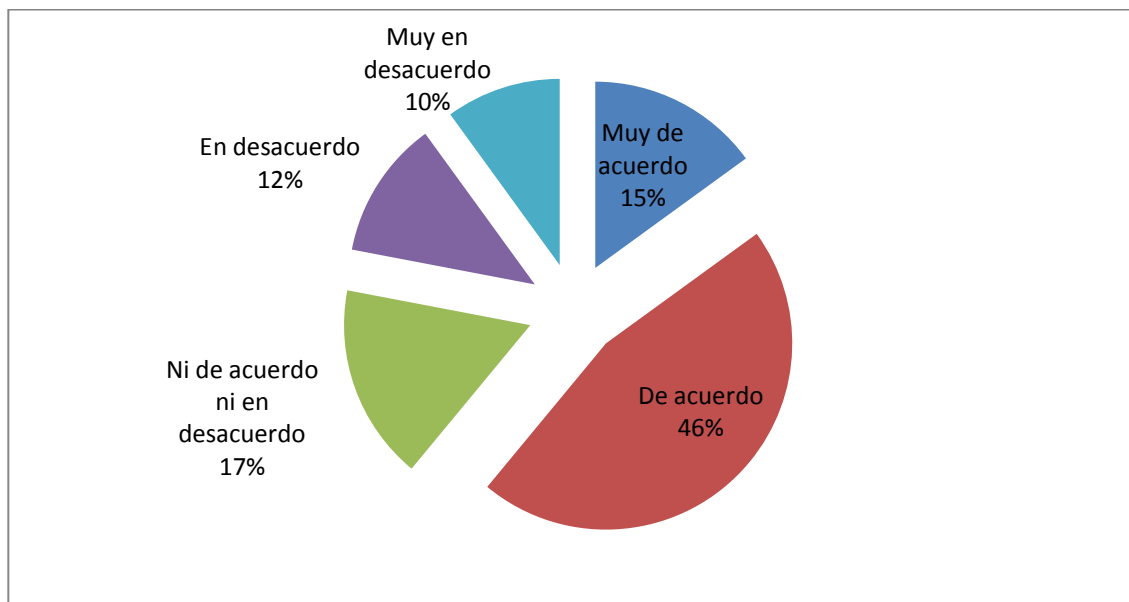
18. ¿Considera que las actuales autoridades de la institución se preocupan por capacitarlo en su puesto de trabajo?

Objetivo: conocer la opinión de los empleados administrativos sobre si las actuales autoridades de la institución se preocupan por capacitar a los empleados en su puesto de trabajo

CUADRO N° 21

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	19	15%
De acuerdo	57	46%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	17%
En desacuerdo	15	12%
Muy en desacuerdo	12	10%
Total	124	100%

GRAFICO N° 21



Interpretación

Según los resultados obtenidos por parte de los empleados el 46% está de acuerdo con que las actuales autoridades de la Alcaldía Municipal de San Vicente se preocupan por capacitarlo en su puesto de trabajo, seguido con un 17% que esta ni de acuerdo ni en desacuerdo, además el 15% se considera muy de acuerdo, así mismo un 12% se considera en desacuerdo y el 10% opino sentirse muy en desacuerdo manifestando que la institución no se preocupa por algunos empleados.

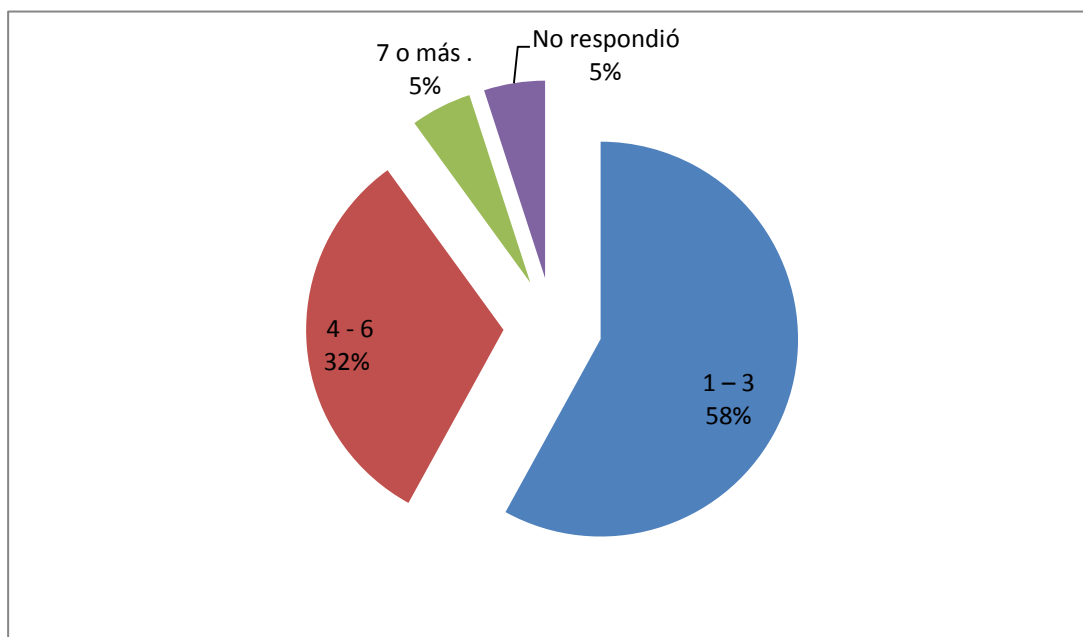
19. ¿Cuántos módulos o tema reciben durante la capacitación?

Objetivo: Conocer la cantidad de módulos o temas que se reciben en la capacitación

CUADRO N° 22

Alternativa	Porcentaje	Frecuencia
1 – 3	58%	72
4 - 6	32%	40
7 o mas	5%	6
No respondió	5%	6
Total	100%	124

CUADRO N° 22



Interpretación.

Los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente el 58% manifestó que en las capacitaciones se reciben entre 1 – 3 temas o módulos, seguido del 32% opina que se reciben entre 4 – 6 módulos, además el 5% considera que la cantidad está entre los 4 – 7 módulos así mismo un 5% no respondió.

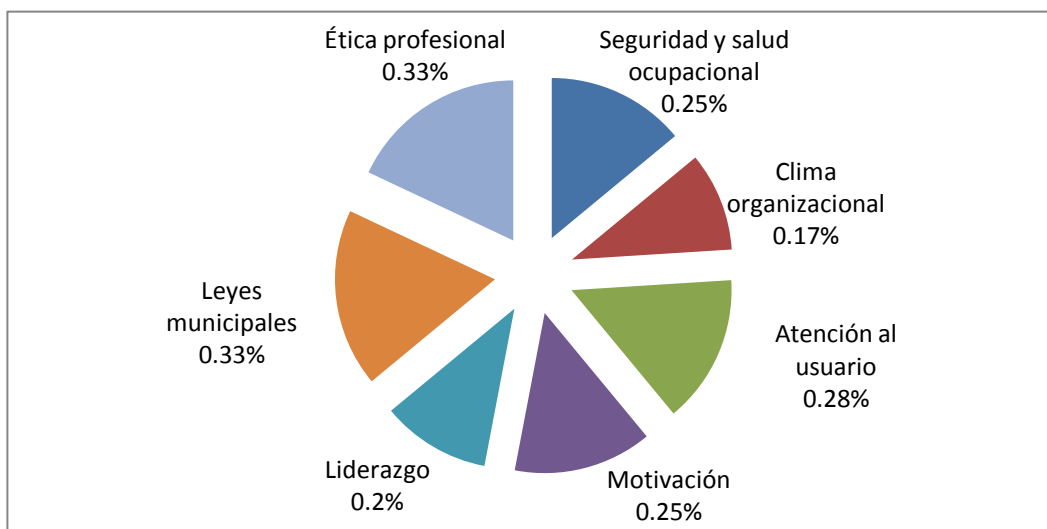
20. ¿En qué temas sugiere que se le debe capacitar y entrenar para desempeñar mejor su trabajo?

Objetivo: Conocer los temas que los empleados administrativos de la municipalidad sugieren que la institución desarrolle para desempeñar un mejor trabajo.

CUADRO N° 23

20. ¿En qué temas sugiere que se le debe capacitar y entrenar para desempeñar mejor su trabajo?		
Opciones	Porcentaje	Frecuencia
Seguridad y salud ocupacional	0.25%	32
Clima organizacional	0.17%	22
Atención al usuario	0.28%	35
Motivación	0.25%	32
Liderazgo	0.20%	25
Leyes municipales	0.33%	41
Ética profesional	0.33%	41
Total	100%	124

GRAFICO N° 23



Interpretación.

De los resultados obtenidos en la encuesta por parte de los empleados de la Alcaldía Municipal de San Vicente los temas de capacitación con mayor demanda son con un 18% Leyes Municipales, también con un 18% Ética Profesional, además con un 15% Atención al Usuario.

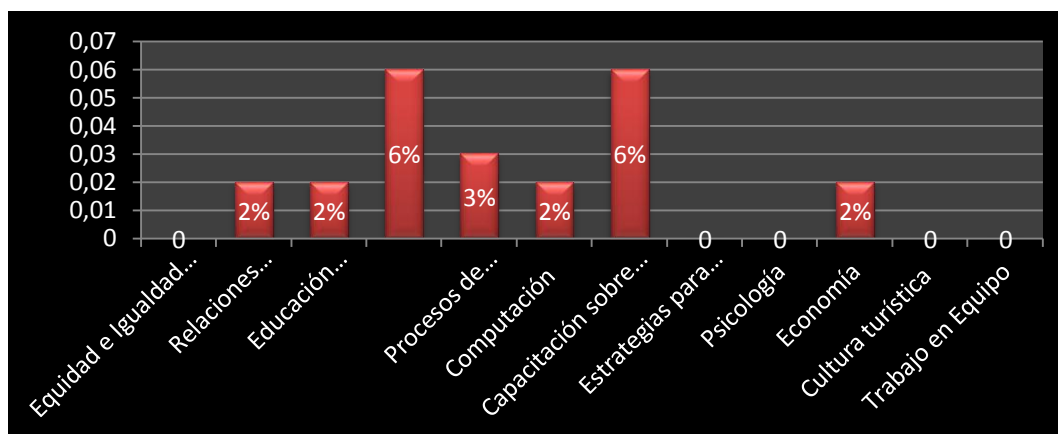
21. ¿Con que otros temas considera necesario completar su formación profesional para mejorar su desempeño laboral y el ambiente en el trabajo de su unidad?

Objetivo: Conocer que otros temas los empleados consideran necesarios para completar su formación profesional para mejorar su desempeño laboral y el ambiente en el trabajo de su unidad

CUADRO N° 24

Pregunta Abierta	Porcentaje	Frecuencia
*Equidad e Igualdad de genero	0.8%	1
*Relaciones Humanas y de Personal	2%	3
*Educación Emocional y Autoestima	2%	2
*Temas relacionados con el cargo que cada empleado desempeña.	6%	8
*Procesos de derecho de familia, laboral, civil y de registro	3%	4
*Computación	2%	3
*Capacitación sobre leyes y reglamentos.		
*Estrategias para realizar cobros de cuentas morosas	6%	7
*Psicología	0.8%	1
*Economía	0.8%	1
*Cultura turística	2%	2
*Trabajo en Equipo	0.8%	1
	0.8%	1
No respondió	73%	90
Total	100%	124

CUADRO N° 24



Interpretación.

Dentro de los temas relaciones con los cargos que cada empleado realiza están contabilidad, finanzas, derecho civil, derecho de familia, Entre las capacitaciones de leyes están leyes municipales, leyes civiles y ley LACAP, y en los reglamentos son los de control interno.

Anexo III

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFATURA DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS DE LA ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE

Objetivo: Recolectar información sobre la actual gestión de las competencias laborales, así también de las necesidades de capacitación en la Alcaldía Municipal de San Vicente.

La información proporcionada será utilizada exclusivamente para fines didácticos de elaboración de Trabajo de Graduación.

- 1. ¿Realiza periódicamente la Alcaldía Municipal de San Vicente el Diagnóstico de necesidades de capacitación?**
Si se realiza el Diagnostico de necesidades de capacitación en la alcaldía pero se hace una vez al año.
- 2. ¿Cuenta la institución con un comité de capacitación y quienes lo integran?**
No existe en la institución un comité que se dedique a la capacitación.
- 3. ¿Existe una ley que exige la elaboración de un plan de capacitación anual?**
Si existe una ley la cual exige la elaboración del plan de capacitaciones esta es la ley de la carrera administrativa.
- 4. ¿Cuántas capacitaciones se realizan en el año?**

Se realizan varios eventos durante el año, en promedio son entre diez a quince eventos.

5. ¿Cuántos temas en promedio se desarrollan en la capacitación anual?

En la capacitación se desarrolla un promedio de cinco a ocho temas.

6. ¿Quién es el encargado de seleccionar los temas en las capacitaciones?

La persona encargada de seleccionar los temas que se desarrollaran durante las capacitaciones es el jefe de Recursos Humanos.

7. ¿Cuáles son las limitantes que se presentan al realizar el plan de capacitaciones?

La mayor limitación que se nos presenta al realizar el plan de capacitaciones es que no hay presupuesto suficiente para desarrollar un plan de capacitaciones muy extenso.

8. ¿Cuenta el área de Recursos Humanos con un presupuesto y recursos para los procesos de desarrollo y capacitación?

Sí, se cuenta con una partida presupuestaria llamada “Desarrollo Humano” para fines de capacitación del personal.

9. ¿En qué área el personal presenta deficiencias al momento de realizar las funciones?

El área en la que el personal presenta deficiencias cuando realizan sus funciones es el área de atención al usuario.

10. ¿Considera usted que la alcaldía cuenta con una infraestructura adecuada para llevar a cabo las capacitaciones?

La institución sí cuenta con una infraestructura para realizar las capacitaciones.

11. En la institución se tienen programas de formación por competencias

En la institución no se cuenta con programas de formación por competencias.

12. ¿Cuántos son los empleados que se capacitan en el año?

En promedio son 100 los empleados a los cuales se les hace partícipes de las capacitaciones.

13. ¿Existe en la institución un sistema de documentación de la capacitación que lleve el historial de los eventos, tiempos, proveedores y sus costos?

Sí se tiene un archivo manual en el cual están detallados los costos, proveedores, los eventos que se realizan, etc. De las capacitaciones.

Anexo IV



ALCALDIA MUNICIPAL DE SAN VICENTE

EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DE EGRESOS

Del 01 de Enero Al 31 de Diciembre de 201
(En dólares de los Estados Unidos de Norteamérica)
Presupuesto Anual Institucional

	Concepto	Presupuesto Modificado
51	REMUNERACIONES	2,868,179.10
511	REMUNERACIONES PERMANENTES	1,631,189.09
51101	SUELDOS	1,333,566.46
51103	AGUINALDOS	117,935.39
51104	DESARROLLO HUMANO	25,962.55
51105	DIETAS	164,640.00
51107	BENEFICIOS ADICIONALES	15,047.24
512	REMUNERACIONES EVENTUALES	785,152.86
51201	SUELDOS	578,795.34
51202	SALARIOS POR JORNAL	151,767.62
51203	AGUINALDOS	48,274.10
51207	BENEFICIOS ADICIONALES	6,315.80
513	REMUNERACIONES EXTRAORDINARIAS	67,166.55
51301	HORAS EXTRAORDINARIAS	41,266.55
51302	BENEFICIOS EXTRAORDINARIOS	25,900.00
514	CONTRIBUCIONES PATRONALES A	201,822.10
51401	POR REMUNERACIONES PERMANENTES	141,468.21
51402	POR REMUNERACIONES EVENTUALES	60,353.89
515	CONTRIBUCIONES PATRONALES A	130,993.50
51501	POR REMUNERACIONES PERMANENTES	101,308.98
51502	POR REMUNERACIONES EVENTUALES	29,684.52
516	GASTOS DE REPRESENTACIÓN	12,000.00

Anexo V

TEMÁTICA MODULAR DEL PLAN DE CAPACITACIONES ANUAL ESTRUCTURADO PARA SER IMPARTIDO A LOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE SAN VICENTE.

TEMA: CURSOS DE COMPUTACIÓN

Contenido: Microsoft Word

- Introducción a Microsoft Word
- Uso de gráficos y tablas
- Uso de formatos con estilo y tablas
- Uso de plantillas
- Microsoft Excel
 - Presentación de datos haciendo uso de gráficos.
 - Análisis y presentación de datos usando tablas y gráficos dinámicos.

Power Point

- Generalidades de Power Point
- Como realizar una presentación en Power Point
- Como insertar diseño a diapositivas
- Como dar animación a diapositivas
- Uso de tablas, gráficos, autoformas e imagen en diapositivas

Internet

- Generalidades de Internet
- Como crear una cuenta
- Uso de correo electrónico
- Uso de internet

TEMA: TRABAJO EN EQUIPO

Contenido:

- Conceptos sobre trabajo en equipo
- Importancia del trabajo en equipo
- Características del trabajo en equipo
- Principios del trabajo en equipo
- Elementos del trabajo en equipo
- Beneficios del trabajo en equipo
- Los valores y las actitudes en el trabajo en equipo
- Cohesión y espíritu de trabajo
- Frases sobre trabajo en equipo

TEMA: ATENCIÓN AL CLIENTE

Contenido:

- Conceptos de atención al cliente
- Importancia de atención al cliente
- Tipos de atención al cliente
- Características servicio al cliente
- Elementos de servicio al cliente
- Actitudes para atender al público
- Tipos de cliente
- Como lidiar con cada tipo de cliente
- La opinión del cliente
- La satisfacción del cliente
- Generalidades sobre Empatía

TEMA: CAMBIO ACTITUDINAL

Contenido:

- Tipos de cambio
- Los tres costos del cambio
- Requisitos del cambio
- Principios del cambio
- Características del cambio
- ¿Cómo cambia tu actitud en el trabajo?

TEMA: NORMAS DE CONVIVENCIA SOCIAL

Contenido:

- Tipos de normas de convivencia
- Normas de convivencia social
- 10 reglas para una buena convivencia social
- 6 reglas básicas de convivencia para la oficina

TEMA: BIENESTAR COMÚN

Contenido:

- Conceptos de Bien Común
- Principios del bien común
- Características del bien común
- Elementos del bien común
- El bien común de la empresa

TEMA: DESARROLLO DE HABILIDADES

Contenido:

- Concepto sobre desarrollo
- Conceptos sobre habilidades
- Habilidades laborales
- Etapas de las habilidades
- ¿Cómo desarrollar las actividades del personal?
- Desarrollo de habilidades técnicas

TEMA: EQUIDAD DE GENERO

Contenido:

- Conceptos de equidad
- ¿Qué es la equidad de Género?
- Características de la equidad de genero
- ¿Qué es la equidad laboral?
- Equidad laboral en el salvador

TEMA: SALUD MENTAL

Contenido:

- Conceptos sobre salud mental
- Importancia de la salud mental
- Aspectos dimensionales de la anormalidad mental
- Interacción salud mental - salud física
- Promoción de la salud mental
- Importancia de cuidar la salud mental en el trabajo

TEMA: RELACIONES HUMANAS- INTERPERSONALES

Contenido:

- Conceptos sobre relaciones humanas
- Importancia de relaciones humanas
- Objetivos de las relaciones humanas
- Tipos de relaciones humanas
- Importancia de las relaciones interpersonales
- Características de las relaciones interpersonales
- Relaciones interpersonales en el trabajo
- Importancia de las relaciones interpersonales en el trabajo

TEMA: ÉTICA PROFESIONAL

Contenido:

- Conceptos de ética
- Importancia de la ética profesional
- Características de la ética profesional
- Comportamiento ético y profesional en el trabajo
- Importancia de la ética en el trabajo
- Ética en el trabajo

TEMA: CONTROL DE ESTRÉS

Contenido:

- Generalidades del estrés
- ¿Qué es control de estrés?
- Técnicas de control de estrés
- Como manejar el estrés laboral
- Como prevenir el estrés laboral en la empresa
- Superar el estrés laboral
- Dinámicas para el manejo del estrés laboral

TEMA: LEY FODES Y LEY LACAP

Contenido:

- Antecedentes de Ley FODES
- Conceptos básicos
- Estudio sobre la Ley FODES
- Reforma sobre Ley FODES
- Antecedentes de Ley LACAP
- Conceptos básicos
- Estudio sobre la Ley LACAP
- Reforma sobre Ley LACAP

TEMA: LEY TRIBUTARIA

Contenido:

- Antecedentes de Ley Tributaria
- Conceptos básicos
- Estudio sobre la Ley Tributaria
- Reforma sobre Ley Tributaria

TEMA: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Contenido:

- Conceptos
- Objetivos de la gestión de recursos humanos
- Importancia
- Funciones de la gestión de recursos humanos
- Actividades del recurso humano
- Planificación del personal
- Selección del personal
- Reclutamiento y selección
- Capacitaciones

TEMA: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Contenido:

- Definiciones
- Elementos de la administración pública
- Importancia
- Características
- Elementos
- Funciones

TEMA: MANEJO DE ARCHIVO

Contenido:

- Definición
- Importancia
- Manejo de archivos físicos
- Manejo de archivos informáticos

TEMA: FINANZAS Y CONTABILIDAD

Contenido:

- Definición de finanzas
- Objetivo
- Importancia
- Clasificación de las finanzas
- Definición de contabilidad
- Conceptos básicos de contabilidad
- Metodología contable
- Los libros contables

TEMA: CAPACITACIÓN EN HABILIDADES DE COBRO

Contenido:

- Técnicas de cobro
- Estrategias de cobro
- Técnicas de cobranza difícil

TEMA: FORMULACIÓN DE PROYECTOS

Contenido:

- ¿Qué es formulación de proyectos?
- Fases de la formulación de proyectos
- Como elaborar un proyecto

TEMA: GESTIÓN Y DESARROLLO TURÍSTICO

Contenido:

- Definición de desarrollo turístico
- Gestión y desarrollo turístico

TEMA: ATENCIÓN DE DENUNCIAS AMBIENTALES

Contenido:

- Antecedentes del medio ambiente en El Salvador
- Conceptos básicos de denuncias
- Marco legal referido al medio ambiente

TEMA: LEGISLACIÓN AMBIENTAL

Contenido:

- Antecedentes
- Conceptos básicos
- Estudio sobre la Legislación Ambiental

TEMA: FORMULACIÓN DE PLANES COMUNALES

Contenido:

- ¿Qué es un plan de desarrollo comunal?
- Como elaborar un plan de desarrollo comunal

Anexo VI



**ALCALDÍA
MUNICIPAL DE SAN
VICENTE**

MANUAL DE INDUCCIÓN

2017

INTRODUCCIÓN

El presente manual, ha sido elaborado con el propósito de servir de guía para la adecuada integración en la Alcaldía Municipal de San Vicente.

El manual de inducción, incluye elementos importantes como la misión, visión, obligaciones de los empleados, prestaciones y otros elementos que deben ser conocidos por los nuevos empleados que se integren a la Alcaldía Municipal de San Vicente.

Este documento, debe ser entregado el día en que el empleado tome posesión del puesto, para que se familiarice con todos los aspectos relacionados a la institución y a su desempeño en la misma.

BIENVENIDA

En nombre de la administración y todo el personal, reciba la más cordial bienvenida nos sentimos, muy felices de que pases a formar parte de la gran familia de la alcaldía municipal de San Vicente.

Este manual ha sido elaborado con la finalidad de darte a conocer algunos aspectos importantes sobre la institución y el desempeño que esperamos en tu trabajo. Si usted ha sido seleccionado estamos seguros que es por su capacidad, méritos y potencial humano y no dudamos que tendrá mucho éxito desempeñándose como miembro de nuestro equipo de trabajo, no dude en pedir ayuda y preguntar cuando lo necesite, haremos todo lo posible para que su adaptación sea la más rápida y fácil.

Es vital que tengas presente que desde ahora y durante tu estancia en la institución adquieres el compromiso de cumplir con las obligaciones laborales y de desarrollar un óptimo desempeño de las actividades, en el puesto de trabajo.

Le deseamos mucho éxito es sus labores, y nuevamente bienvenido/a la alcaldía municipal de San Vicente

Atentamente.

Antecedentes

El palacio municipal de San Vicente fue construido en el siglo XIX e indudablemente diseñado por un arquitecto vicentino, como lo sería don Uriel Miranda, el mismo que en 1865, del 15 de febrero al 31 de marzo, "levantó los cimientos de la Iglesia Parroquial de Zacatecoluca, el Gobernador de entonces el General don Inocente Marín, con 4000 pesos que el gobierno del Doctor don Francisco Dueñas, donó para esos trabajos. De ahí en adelante se continuó la construcción con mucha lentitud, más por el año de 1883 continuó el General Marín su construcción hasta su finalización. La noche del 19 de diciembre de 1936 las instalaciones del palacio municipal fueron afectadas por el terremoto que asoló la Ciudad y destruyó un 80% las viviendas de San Vicente, aunque fue nuevamente habilitada sufrió nuevos daños graves en su estructura a causa del terremoto que azoto la ciudad en enero y febrero del 2001 quedando completamente deshabilitada.

Su fachada miraba hacia el frente del Parque Central, tenía una altura de 15 metros y una extensión de $\frac{1}{4}$ de manzana. Actualmente, el edificio se encuentra en ruinas, si bien se espera una posible reconstrucción del mismo, probablemente el Edificio Antiguo ya no pueda ser recuperado debido a la gravedad de afectaciones en su estructura, siendo una pérdida grave para la historia de San Vicente.

Sin embargo para solventar esta situación la alcaldía adquirió un inmueble ubicado en el Barrio el Calvario 1 calle poniente N°8, donde se encuentran sus instalaciones hasta la fecha.

MISIÓN

Ser un municipio modelo de desarrollo a nivel nacional, por la calidad de los procesos y servicios, que refleje logros como respuesta a las necesidades de nuestros ciudadanos, basándonos en el cumplimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones generales, con una gestión honesta, eficiente y con compromiso social.

VISIÓN

Administramos de forma eficiente y transparente los recursos captados por servicios otorgados a la ciudadanía, los que se reciben del Gobierno u otros cooperantes, para procurar el desarrollo del municipio, mejorando los servicios a la población, así como también la calidad de vida de todos los Vicentinos y Vicentinas.

VALORES

Los valores en los cuales se fundamenta nuestra institución son:

- ✓ **SUPREMACÍA DEL INTERES PUBLICO:** Anteponer siempre el interés público sobre el interés privado.
- ✓ **PROBIDAD:** Actuar con integridad, rectitud y honradez.
- ✓ **IGUALDAD:** Tratar a todas las personas por igual en condiciones similares.
- ✓ **IMPARCIALIDAD:** Proceder con objetividad en el ejercicio de la función pública.
- ✓ **JUSTICIA:** Dar a cada quien lo que le corresponde, según derecho y razón.
- ✓ **TRANSPARENCIA:** Actuar de manera accesible para que toda persona natural o jurídica, que tenga interés legítimo, pueda conocer si las actuaciones del servidor público son apegadas a la ley, a la eficiencia, a la eficacia y a la responsabilidad.
- ✓ **RESPONSABILIDAD:** cumplir con diligencia las obligaciones del cargo o empleo público.
- ✓ **LEGALIDAD:** Actuar con apego a la constitución y a las leyes dentro del marco de sus atribuciones.
- ✓ **LEALTAD:** Actuar con fidelidad a los fines del estado y a los de la institución en que se desempeña.
- ✓ **EFICIENCIA:** Cumplir los objetivos institucionales al menor costo posible.

PRESTACIONES LABORALES PARA LOS EMPLEADOS

- ✓ **AGUINALDOS:** Todo empleado que tenga un año o más de labores, recibe dentro de la primera quincena del mes de diciembre de cada año, un aguinaldo el cual es calculado según lo estipula el Código de Trabajo. Aquellos que no hayan cumplido un año de labores reciben, por concepto de aguinaldo, una cantidad proporcional al tiempo

- ✓ **SALARIO Y FORMA DE PAGO:** Los empleados municipales recibirán su remuneración de manera mensual por medio de un depósito realizado en el banco autorizado para tal función por la municipalidad laborado.

- ✓ **VACACIONES:** Tienen derecho a gozar de vacaciones remuneradas los días establecidos por ley según el código de trabajo.

- ✓ **CAPACITACIONES:** Con el objetivo de fortalecer las habilidades, capacidades y conocimientos de los empleados municipales, las autoridades de la alcaldía encomiendan al Departamento de Recursos Humanos la planificación, gestión, coordinación, y entrega de invitaciones a diferentes cursos formativos acordes a las necesidades del departamento, al cual los empleados se encuentren asignados para desempeñar sus funciones.

BENEFICIOS PARA LOS EMPLEADOS

- ✓ **CELEBRACIONES:** Con el propósito de incentivar al personal que labora para la alcaldía, de acuerdo a las Disponibilidad Presupuestaria se realizan cada año las siguientes celebraciones: día de la Madre, día del Empleado Municipal y la Celebración Navideña.

- ✓ **PRESTACIONES:** Dentro de los beneficios que gozaran los empleados son las prestaciones de ley.

- ✓ **DESARROLLO:** Todo empleado tiene oportunidad de desarrollo y progreso dentro de la Alcaldía, tomando en cuenta el desempeño, méritos, dedicación y el esfuerzo de cada empleado.

OBLIGACIONES DEL TRABAJADOR

- ✓ **PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA:** Es responsabilidad de cada empleado respetar la hora de ingreso y la hora de salida de cada jornada laboral.

- ✓ **PROHIBICIONES:** Está totalmente prohibido ingresar a los centros de trabajo: pistolas, cuchillos, navajas, u otro tipo de arma que indique una amenaza para la seguridad de los empleados, etc

- ✓ **APARIENCIA PERSONAL:** Todo empleado debe vestirse de adecuadamente en los centros de trabajo.