



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*



**MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES
MUNICIPALES**



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*

ÍNDICE

MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES DE LA	2
MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL DUEÑAS	2
1. Objetivos	2
1.1 Objetivo General	2
1.2 Objetivos Específicos	2
2. Aplicación y alcance del manual de capacitación	2
3. Sugerencias para la implementación del manual de capacitación	2
4. Capacitación	3
5. Tipos modalidades, niveles y medios de capacitación	3
5.1. Tipos de Capacitación	4
5.2. Modalidades de Capacitación	4
5.3. Niveles de Capacitación	5
5.4. Medios de Capacitación	5
6. Programa de capacitación	6
Municipalidad de Municipalidad de San Miguel Dueñas	6
Pasos para elaboración del Programa de Capacitación	6
6.1. Pasos para la elaboración correcta del plan anual de capacitación	7
6.2. Pasos para la elaboración correcta del plan de acción de capacitación	11
DISPOSICIONES	15

**MANUAL DE CAPACITACIÓN PARA LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL DUEÑAS**



Municipalidad de San Miguel Dueñas,

Departamento de Sacatepéquez

La capacitación es una herramienta ineludible debido a su naturaleza de mejora continua, tanto para el trabajador como para la Municipalidad, ambos se benefician de los conocimientos adquiridos y la ejecución de la teoría como de la experiencia que se adquiere con la práctica, este manual representa el compromiso de ambas partes, con el fin de alcanzar satisfacción en la atención de los ciudadanos.

1. Objetivos

Se describen los objetivos que se pretenden alcanzar con la implementación del presente manual:

1.1 Objetivo General

Contar con un manual de capacitación que documente en forma integrada y consistente los pasos y procedimientos sugeridos para desarrollar el Programa de Capacitación y Desarrollo de Competencias en la Municipalidad de San Miguel Dueñas.

1.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar un material de referencia de buenas prácticas de capacitación para los trabajadores de la Municipalidad.
- Incrementar las capacidades y competencias internas por medio de procesos de capacitación.

2. Aplicación y alcance del manual de capacitación

Los procedimientos sugeridos y contenidos en el presente manual son de uso exclusivo de la Municipalidad de San Miguel Dueñas.

3. Sugerencias para la implementación del manual de capacitación

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

- Leer y estudiar el contenido del manual.



- Nombrar y delegar a un responsable de la Dirección de Recursos Humanos y/o personas que serán responsables de implementar el manual.
- La Dirección de Recursos Humanos es la responsable y la autoridad para implementar el manual.
- Contar con presupuesto asignado para la implementación de un programa de capacitación orientado para los trabajadores municipales.
- Considerar los recursos para su ejecución.
- Para facilitar el proceso de adaptación e implementación de del manual, se recomienda utilizar una copia en formato electrónico que permita realizar cambios y actualizaciones.
- Aplicar el manual y un Programa de Evaluación del Desempeño a los trabajadores municipales, siguiendo la metodología y los procedimientos establecidos.
- Documentar las actividades o acciones de evaluación del desempeño realizadas a los trabajadores municipales y actualizarlos cuando corresponda.
- Informar de los avances, problemas y recursos a necesitar a sus Autoridades Superiores.

4. Capacitación

La capacitación está considerada como un proceso educativo a corto plazo el cual utiliza un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo de una empresa u organización, por ejemplo, adquirirá los conocimientos y las habilidades técnicas necesarias para acrecentar su eficacia en el logro de las metas que se haya propuesto la organización en la cual se desempeña.

5. Tipos modalidades, niveles y medios de capacitación

Se presentan los tipos de capacitación a realizar, las modalidades que se puede presentar y los niveles de capacitación que pueden impartirse derivado del puesto de trabajo.



5.1. Tipos de Capacitación

Los tipos de capacitación que se presentan a continuación están orientadas al tipo de conocimientos a desarrollar como una forma de desarrollo de habilidades y capacidades:

- **“Capacitación Inductiva:** este tipo de capacitación está orientada a la facilitación de la integración y adaptación de los nuevos colaboradores a la institución.
- **Capacitación preventiva:** tiene por objeto la preparación del personal para adaptarse a nuevos procesos de trabajo, nuevas metodologías de trabajo, nuevas tecnologías o la utilización de nuevos equipos.
- **Capacitación Correctiva:** está orientada a solucionar problemas de desempeño de los colaboradores, y su fuente de información son las evaluaciones de desempeño y los estudios de diagnóstico de necesidades que van dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.
- **Capacitación para el desarrollo de la carrera:** Esta capacitación se orienta a facilitar a que los colaboradores puedan ocupar una nueva o diferente posición en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades. A la vez que prepara a los colaboradores para un futuro diferente a la situación actual en el que la empresa puede diversificar sus actividades.

5.2. Modalidades de Capacitación

Los tipos de capacitación enunciados anteriormente pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

- **“Formación:** Tiene como objetivo impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto desenvolvimiento de una tarea.
- **Actualización:** Proporciona nuevos conocimientos y experiencias derivados de cambios y/o avances de una determinada actividad.



- **Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.
- **Perfeccionamiento:** Tiene como objetivo completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias de los colaboradores, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.
- **Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de los colaboradores que manejan solo una parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requieren alcanzar el nivel que este exige

5.3. Niveles de Capacitación

Se presentan a continuación los niveles de capacitación como la sucesión de los temas que pueden ser bastante extensos, para su correcta comprensión y aplicación:

- **“Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.
- **Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.
- **Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa”.

5.4. Medios de Capacitación

Es la forma en que los trabajadores pueden recibir las capacitaciones en las instalaciones de la Municipalidad de San Miguel Dueñas:



- **Capacitación Presencial:** este tipo de capacitación requiere la presencia física de las personas para realizar la capacitación de forma directa.
- **Capacitación Virtual:** Las capacitaciones se realizan por medios tecnológicos, el capacitado tiene flexibilidad de horario en donde no se limita a una hora específica, posee un tutor virtual quien resolverá dudas y realizará la formación del curso.

6. Programa de capacitación

Para la elaboración de un programa de capacitación para los trabajadores de la Municipalidad, es necesario realizar los siguientes pasos:

Municipalidad de Municipalidad de San Miguel Dueñas

Pasos para elaboración del Programa de Capacitación



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*

NO. DE PASOS	DESCRIPCIÓN
1	Detectar las necesidades que tienen los trabajadores municipales para realizar con éxito las funciones de su puesto de trabajo. Esto mediante una encuesta o bien según los problemas más recurrentes en los últimos seis meses en las Direcciones u oficinas de la Municipalidad.
2	Clasificar y jerarquizar esas necesidades. Es decir, se tienen que clasificar y ordenar para decidir cuáles son las más urgentes, o más importantes, o cuáles requieren atención inmediata y cuáles se tienen que programar a largo plazo.
3	Definir los objetivos de capacitación, es decir, motivos de llevar adelante el programa. Estos objetivos tienen que formularse de manera clara, precisa y medible para un futuro a más tardar corto plazo, después de aplicar el programa, poder evaluar los resultados.
4	Elaborar el programa de capacitación. En este momento se determina el qué (contenido), cómo (técnicas y ayudas), cuándo (fechas, horarios), a quién (el grupo objetivo), quién (instructores), cuánto (presupuesto). Para ello es necesario cotizar el servicio con empresas privadas o bien solicitar el apoyo institucional con entidades públicas que puedan prestar el servicio.
5	Ejecutar el programa, es decir, llevarlo a la práctica.
6	Finalmente, evaluar los resultados del programa. Esto debe hacerse antes, durante y después de ejecutarlo.

6.1. Pasos para la elaboración correcta del plan anual de capacitación

Para la elaboración del plan anual de capacitación es necesario haber realizado los pasos especificados en el inciso anterior hasta el Paso 4, cuando ya se cuente con la aprobación de los temas a impartir, que entidades serán las encargadas, hacia que oficinas de la Municipalidad y las fechas a realizar, se procede con el llenado del formato Plan Anual de Capacitación, a continuación, se enlistan los pasos a seguir.



Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez

No. DE PASOS	CASILLA	DESCRIPCIÓN
1	Institución	Colocar Municipalidad de San Miguel Dueñas
2	Responsable del plan anual	Colocar el nombre y puesto del encargado de la realización y seguimiento del Plan de Anual, el cual deberá de nombrar la Dirección de Recursos Humanos
3	Objetivo general	Colocar el objetivo general de realizar el programa de capacitación, el cual será determinado por el encargado de realizar, supervisar y dar el debido seguimiento, en conjunto con el Director de Recursos Humanos.
4	Fecha de elaboración	Colocar la fecha en que se realizó el plan anual de capacitación.
5	Presupuesto Total	Se deberá colocar el costo total de todas las capacitaciones calendarizadas
6	Tiempo total	Se deberá colocar el total de tiempo que se implementará en las capacitaciones calendarizadas
7	Actividad	Colocar el tema de capacitación a impartir, previamente ya autorizado
8	Objetivo	Se deberá colocar el objetivo que pretende alcanzar el tema de capacitación seleccionado
9	Responsable	Se deberá colocar el nombre y puesto del responsable de realizar la capacitación,



Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez

		asimismo colocar hacia que oficina va dirigida la capacitación
10	Institución	Se deberá colocar el nombre de la entidad a realizar la capacitación e indicar si esta institución es externa o interna a la Municipalidad.
11	Tiempo	Colocar el mes en que se realizará la capacitación, así como, el tiempo en horas o minutos establecidos para dicha capacitación.
12	Recursos	Se deberá colocar los insumos, útiles o recursos que se emplearán en la capacitación, además, el costo de la misma
13	Evaluación	Se deberá colocar el método que aprobó la Dirección de Recursos Humanos para la evaluación del éxito de la capacitación hacia los trabajadores municipales, como por ejemplo: evaluaciones de desempeño.
14	Retroalimentación	Colocar el método aprobado por la Dirección de Recursos Humanos, para el seguimiento a la capacitación, hacia los trabajadores de la Municipalidad.
15	Área de Firmas	Finalmente, colocar las firmas correspondientes, sellar y colocar fecha para validar la capacitación.



6.2. Pasos para la elaboración correcta del plan de acción de capacitación

Al determinar los temas por medio del Plan Anual de Capacitación, se procede a elaborar los planes de acción enfocados a las capacitaciones a impartirse a los trabajadores municipales, a continuación, se enlistan los pasos a seguir para el correcto llenado del formato de Plan de Acción de Capacitación, el cual deberá alimentarse conforme avance la capacitación.



Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez

NUMERO DE PASOS	CASILLA	SUB-CASILLA	DESCRIPCIÓN
1	Institución		Colocar Municipalidad de San Miguel Dueñas
		Tema de Capacitación	Colocar el tema que será impartido en la capacitación
		Nombre de la institución que impartirá la Capacitación	Colocar el nombre de la institución que estará llevando a cabo la capacitación. Además, colocar una X según corresponda, si es una institución privada colocar la X en Externa, si la Municipalidad es la encargada de realizar la capacitación colocar la X en Interna.
2	Datos Generales	Dirección, Sección u oficina	Colocar qué Dirección, Sección u oficina estará a cargo de realizar la coordinación de la capacitación.
		Director del Proyecto	Colocar el puesto y nombre del encargado de la coordinación de la capacitación
		Equipo de Implementación	Colocar los puestos y nombres si existiese auxiliares que ayuden en la capacitación.
		Área de mejora	Colocar cual es el aspecto o tema que se desea mejorar y potencializar.
		Propósito	Colocar cual es la intención que se pretende alcanzar al realizar la capacitación.
		Alcance	Colocar hacia quienes va dirigida la capacitación. Ejemplo: Trabajadores municipales de la Sección XX.
3	II Dimensión de Impacto	Entregables	Colocar que documentación se utilizará para evaluar o bien para documentar la capacitación.
		Presupuesto	Colocar el monto o costo que se tiene previsto para realizar la capacitación.
		Costo Total	Colocar el costo real de la capacitación.
		Otros Insumos	Colocar que insumos se necesitarán, como por ejemplo, útiles, mesas, sillas, pizarras etc.
		Actividad	Colocar la actividad o tema, según el orden que llevará a cabo el



Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez

			encargado de realizar la capacitación
		Descripción	Colocar con detalle de que se tratará la actividad mencionada en la casilla anterior.
		Responsable	Colocar el puesto o nombre del responsable de dirigir la actividad, si es una entidad privada colocar el nombre de la empresa y el nombre y puesto del encargado de dirigir la capacitación o actividad.
4	III Actividades	Inicio	Cuando empieza la actividad, colocar una escala de tiempo, según amerite la actividad puede ser en horas, minutos o segundos.
		Fin estimado	Se refiere al tiempo que se estime necesario para cumplir con la actividad.
		Fin real	Es el tiempo real en que se llevó a cabo la actividad, este debe ser escrito después de culminada la actividad para que al final de la capacitación se verifique si se cumplió con el tiempo estimado.
		Enfocado a	Colocar hacia quien está dirigida la actividad.
		Entregable	Colocar si existirá un documento de apoyo para realizar la actividad descrita, el cual será entregado a los participantes de la capacitación.
5	Evacuación		Se deberá calificar el desempeño de la actividad hacia los participantes, es decir si la actividad cumplió con su objetivo, con la siguiente medición: 0 cuando no cumple, 1 cuando se cumple parcialmente y 2 cuando si cumple. Adicional, se tiene una casilla de comentario, cuando sea necesario y oportuno colocarlos
6	Total		Al finalizar la evaluación colocar el total de puntos adquiridos para determinar la ponderación final de cada actividad



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*

7	Firmas		Finalmente, colocar las firmas correspondientes, sello y fecha para validar la capacitación
---	--------	--	---



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*

PLAN DE ACCIÓN DE CAPACITACIÓN									
1									
INSTITUCIÓN									
I. DATOS GENERALES									
2									
Tema de Capacitación									
Nombre de la Institución que Impartirá la Capacitación			Interna			Externa			
Dirección, Sección o Unidad									
Director de Proyecto									
Equipo de Implementación									
II. DIMENSIÓN E IMPACTO									
3									
Área de Mejora									
Propósito									
Alcance									
Entregables									
Presupuesto									
Otros Insumos									
III. ACTIVIDADES									
4									
Actividad									
5									
Evaluación									
Comentarios									
6									
7									
Firma Responsable de Capacitación									
Firma Responsable de Plan de Acción									
Fecha de realización									



*Municipalidad de San Miguel Dueñas,
Departamento de Sacatepéquez*

Actualización de Manuales. El presente manual de capacitación podrá ser actualizado con la debida Autorización del Honorable Concejo Municipal establecido en un punto de acta, primordialmente para modificar asignaciones establecidas

Sanciones. El incumplimiento o la violación a las presentes disposiciones será objeto a las sanciones disciplinarias correspondientes, dependiendo la gravedad de la falta.

Vigencia. El presente Manual entrará en vigor ocho días después de su aprobación del Concejo Municipal.