

**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
DEL MUNICIPIO DE APIZACO,
TLAXCALA.**

ENERO 2015

Contenido

1. INTRODUCCIÓN
2. ANTECEDENTES
3. MARCO JURÍDICO
4. MISIÓN
5. VISIÓN
6. OBJETIVO
7. VALORES
8. ESTRUCTURA ORGÁNICA
9. DESCRIPCIÓN DE PUESTOS
 - a. OBJETIVOS
 - b. FUNCIONES
10. PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
 - a. INTRODUCCIÓN
 - b. MATERIAL REQUERIDO
 - c. DIAGRAMA DE FLUJO
11. PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
 - a. MÉTODO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
12. PROCEDIMIENTO DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL
 - a. PLAN ANUAL DE CAPACITACIÓN

INTRODUCCIÓN

El Manual de Organización es un documento que describe las funciones de esta Dirección, basado en el marco normativo que sirve de consulta y orientación al personal que integra la estructura orgánica actual de esta área. El documento contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre la ejecución y desarrollo de actividades; por lo cual se establece las bases de aplicación para las mismas.

Su contenido se integra por los antecedentes que crearon y evolucionaron en primer término al municipio de Apizaco, a su H. Ayuntamiento y en consecuencia a esta Dirección; el marco que le da origen y sustento jurídico, el organigrama que rige; así como la descripción de objetivos, funciones, procedimientos y políticas de operación.

Es importante mencionar que debido a los cambios continuos que se dan en el H. Ayuntamiento, y en específico en esta área, se deben hacer revisiones periódicas para actualizar de manera permanente el presente documento.

ANTECEDENTES

Con la locomotora Rocket, creada por George Stephenson en 1825, nació en Inglaterra un nuevo medio de transporte, el ferrocarril, generándose en México la idea de construir una ruta ferroviaria que uniera a la ciudad de México con el Puerto de Veracruz. Al ser autorizado el proyecto ferrocarrilero, se eligió un lugar para la construcción de un campamento, el cual albergaría a los obreros que construían las vías férreas, siendo éste el origen de Apizaco, que no obstante haber surgido como una sencilla estación, fue convirtiéndose poco a poco en el punto de partida de viajeros, de mercancías diversas, así como de grandes expectativas y oportunidades, influyendo de manera muy positiva en la economía y en la integración territorial del país.

Aunque existe una interrogante sobre la fecha de fundación de esta ciudad, se considera como fecha fundacional de Apizaco el 1º de marzo de 1866, cuando el Ing. Guillermo Lloyd escribió un informe al Ministro de Fomento sobre los adelantos de la construcción del ferrocarril de México a Veracruz.

Con grandes festejos, se realizaron las inauguraciones ferroviarias, entre las más recordadas está la del 16 de septiembre de 1869, cuando el Licenciado Don Benito Juárez, inauguró la línea México-Apizaco-Puebla, y la del 1º de enero de 1873, fecha en la que Don Sebastián Lerdo de Tejada, se encargó de inaugurar el ferrocarril México-Veracruz.

Apizaco desde sus inicios tuvo un rápido crecimiento, y aunque el ferrocarril era la principal fuente de trabajo, la ciudad atrajo a empresarios extranjeros y connacionales, quienes establecieron diferentes comercios y fábricas.

Durante la etapa revolucionaria, debido a la gran utilidad que el ferrocarril representaba como medio de comunicación y transporte, fue incautado por las diferentes fuerzas militares que se establecían en la ciudad.

Es en Apizaco donde, por última vez, pasó revista a sus tropas leales el entonces presidente, Don Venustiano Carranza.

A lo largo de la historia, el camino no ha sido fácil, la población ha enfrentado grandes crisis, huelgas y epidemias, en las cuales su gente ha dado testimonio de una fortaleza inquebrantable.

En el desarrollo de Apizaco, la influencia de los trabajadores del riel es manifiesta en todos los aspectos. En diversas ocasiones, destacados ferrocarrileros han ocupado cargos administrativos, como Presidentes Municipales, Diputados y Senadores. El sector ferrocarrilero participó, también, en la construcción de centros educativos, recreativos y deportivos, donde se han forjado ciudadanos que han dado un gran renombre a esta población.

Actualmente Apizaco es el segundo municipio en importancia, después de la capital Tlaxcala, siendo uno de los municipios con mayor densidad de población.

Toponimia

Apizaco proviene de la lengua náhuatl y significa “lugar de agua delgada” o “riachuelo”. Se integra con la raíz de la palabra atl, que quiere decir “agua”; así como con la palabra pitzactli, que significa delgado o delgada, y la final locativa co.



De acuerdo con la información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática INEGI, el municipio de Apizaco comprende una superficie de 56.830 kilómetros cuadrados. Consta de la cabecera municipal, Apizaco y siete comunidades: Cerrito de Guadalupe, Colonia San Isidro, Colonia Morelos, San Luis Apizaquito, Santa Anita Huiloac, Guadalupe Texcalac y Santa María Texcalac.

Es importante señalar que para el año 2005, de acuerdo con los resultados preliminares del Censo General de Población y Vivienda efectuado por el INEGI, existían en el municipio un total de 73,097 habitantes



MARCO JURÍDICO

- Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos.
- Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Tlaxcala.
- Ley Laboral de los Servidores Públicos del Estado de Tlaxcala y sus Municipios.
- Ley Municipal del Estado de Tlaxcala.
- Ley Federal del Trabajo.

- Ley de Impuestos Sobre la Renta.
- Código de la Federación.
- Reglamento Interno del Trabajo.
- Manual de Organización Administrativa.
- Condiciones Generales de Trabajo del Sindicato “7 de Mayo”.

MISIÓN

Apoyar, participar e influir activamente en las operaciones y excelencia del Municipio, a través de la integración, motivación, desarrollo y conservación del talento humano; proporcionando las herramientas necesarias para crear un ambiente de trabajo que brinde a su gente una permanente satisfacción.

VISIÓN

Ser reconocidos como parte integral de nuestro Municipio en la consecución de sus objetivos y mediante el liderazgo en la orientación y administración del talento humano, proporcionando las más vanguardistas técnicas y los servicios necesarios para lograr los más altos estándares de calidad de vida y productividad.

VALORES

• **Integridad**

Puede definirse como una cualidad de la persona que la faculta para tomar decisiones sobre su comportamiento por sí misma.

• **Honestidad**

Es una cualidad de calidad humana que consiste en comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

• **Imparcialidad**

Es un criterio de justicia que sostiene que las decisiones deben tomarse en base a criterios objetivos, sin influencias de sesgos, prejuicios o tratos diferenciados por razones inapropiadas.

• **Justicia**

Es la concepción que cada época y civilización tienen acerca del bien común. Es un valor determinado por la sociedad. Nació de la necesidad de mantener la armonía entre sus integrantes.

• **Respeto**

Es el reconocimiento de que algo o alguien tienen valor. Se le puede definir como la base del sustento de la moral y la ética. Reconocimiento que uno hace de las cualidades superiores de una persona, tales como su posición social o moral.

• **Compromiso**

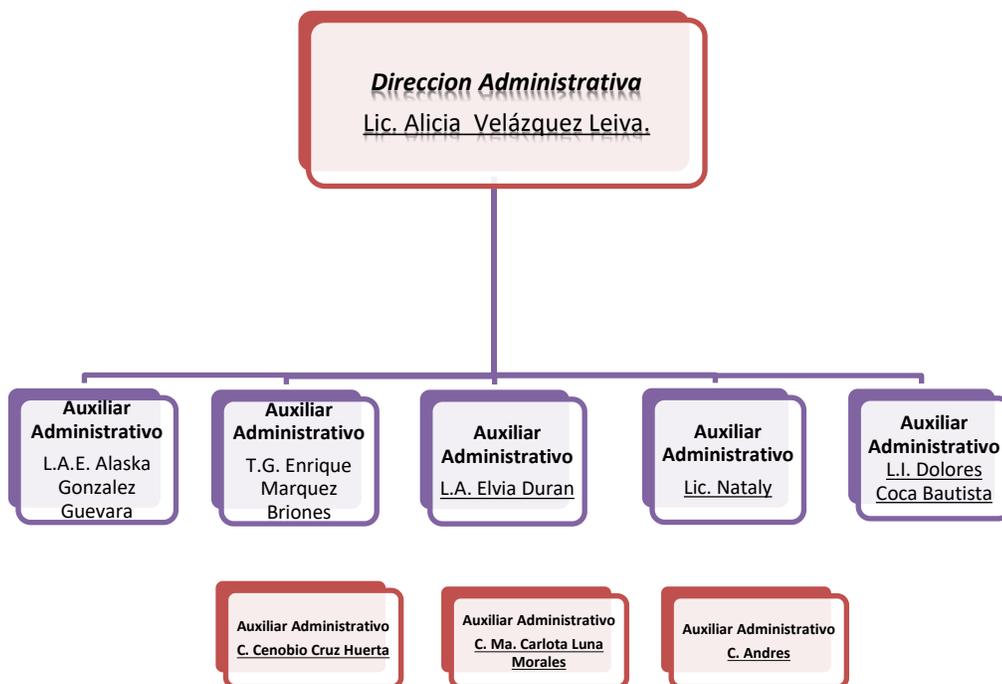
Es la creencia en las metas y valores de la organización aceptándolas, teniendo voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en beneficio de la organización y, en definitiva, desear seguir siendo miembro de la misma.

• **Trabajo en Equipo**

Realización de una tarea por medio de un grupo de personas, que integra los esfuerzos individuales, capacidades diversas de cada integrante, dividiendo el trabajo de acuerdo a funciones específicas, así logrando los objetivos deseados.

ESTRUCTURA

DIRECCION ADMINISTRATIVA



COORDINADOR DE RECURSOS HUMANOS



**DIRECCION
ADMINISTRATIVA**

I.- IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO.

Director (A) Administrativo

JEFE INMEDIATO:

Tesorero Municipal

PUESTOS QUE LE REPORTAN:

Auxiliares Administrativos

II.- DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

2.1 Objetivo del Puesto.

La Dirección Administrativa es un área estratégica que se encargara administra eficientemente el capital humano material para el logro de las funciones propias del H. Ayuntamiento, mediante un sistema flexible, competitivo y de calidad, comprometido con el desarrollo sostenible de la sociedad contribuyendo así con el mejoramiento del personal humano que conforma el Municipio de Apizaco.

2.2. Funciones Específicas y/o periódicas.

- Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades asignadas a esta dirección.
- Administrar de manera eficiente la prestación de servicio médico al personal de base, jubilados y seguridad pública.
- Asegurar el buen manejo de los recursos materiales.
- Control y pago de nómina a personal de Base, jubilado, eventual y confianza.
- Gestionar convenios en beneficio del personal y el H. Ayuntamiento.
- Exhortar a todo el personal a un brindar un servicio con calidad, proporcionándoles los recursos necesarios.
- Promover y llevar acabo de forma continua programas de capacitación y desarrollo dirigido a los trabajadores.

- Establecer lineamientos y acciones que permitan promover y mantener un adecuado ambiente laboral y uso racional de los recursos.
- Atención directa a cada una de la necesidad del personal de H. Ayuntamiento.
- Coordinar y supervisar las actividades del personal.
- Cumplir con las obligaciones y derechos estipulados por las leyes que rigen en buen manejo de personal al servicio del H. Ayuntamiento de Apizaco.
- Supervisar y dar trámite a pagos de proveedores así como a nombramientos, renunciaciones, jubilaciones y pensiones de la plantilla de personal.
- Colaborar con la Dirección Jurídica para resolver cualquier aspecto legal inherente a las relaciones de trabajo.
- Proveer de personal competente y los recursos materiales necesarios a las diferentes direcciones y coordinaciones que comprenden el H. Ayuntamiento
- Proporcionar apoyo a los trabajadores de Municipio en las distintas situaciones laborales que se presenten.
- Elaborar tramites en relación a la adquisición de los servicios adicionales con los que cuentan los trabajadores

AUXILIAR ADMINISTRATIVO



I.- IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

NOMBRE DEL PUESTO. Auxiliar Administrativo

JEFE INMEDIATO: Director Administrativo

PUESTOS QUE LE REPORTAN: Ninguno

II.- DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

2.1 Objetivo del Puesto.

Contribuir a que la Dirección Administrativa realice las actividades propias del área de manera eficaz, eficiente y con calidad. Todo ello con el objetivo de maximizar los recursos humanos, materiales, intelectuales, profesionales y de servicio. Adquiriendo así experiencia profesional y al mismo tiempo aportando conocimientos para el desarrollo y mejoramiento continuo de esta área.

2.2. Funciones Específicas y/o periódicas.

- Apoyo a las distintas actividades Administrativas que realiza la Coordinación.
- Brindar atención y servicio eficiente, eficaz al público en general y personal, que establezca comunicación de manera personal y vía telefónica con la Coordinación de Recursos Humanos.
- Participar como apoyo en la realización de eventos organizados por el H. Ayuntamiento.
- Mantener actualizados los archivos, con la documentación referente a el área de trabajo.
- Apoyar y participar en proyectos de área para innovar el sistema de trabajo con la mejor disposición y actitud de servicio.
- Apoyar en el desarrollo de informes y estadísticas que sean requeridas por las demás áreas que conforman el Ayuntamiento.
- Atender al personal para aclaraciones y procesos de pago de nómina, con la mejor disposición y actitud de servicio.
- Mantener actualizados los archivos, con la documentación referente a el área de trabajo
- Garantizar el resguardo, uso adecuado y confidencialidad de la documentación laboral y personal de los trabajadores, bajo un adecuado sistema de integración de expedientes y archivo propio del área.
- Dar a conocer al titular del área la correspondencia turnada, para mantener el control de la documentación recibida.
- Elaboración de diferentes oficios inherentes al área.

PROCEDIMIENTO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

INTRODUCCIÓN

Una organización es una unidad compuesta por dos personas o más, que funciona con relativa constancia a efectos de alcanzar una meta o una serie de metas comunes. La forma en que esas personas trabajan e interaccionan entre sí, determinará en gran medida el éxito de la organización.

En este sentido, la importancia que adquiere la forma en que se elige al personal es evidente. Personas poco capacitadas provocarán que las actividades que se realizan en cada una de las áreas del H. Ayuntamiento de Apizaco no se lleven cabo de manera eficiente. Igualmente, personas con un carácter no adecuado producirán conflictos, alterando la armonía que debe existir entre los trabajadores, lo cual inevitablemente afectará el desempeño laboral general.

Por tal motivo, el proceso de reclutamiento y selección que utilizamos en este ayuntamiento es riguroso y eficaz, con la única finalidad de reunir al mejor contingente de trabajadores posible para el éxito de esta administración.

Materiales requeridos para el proceso de reclutamiento y selección

1. Requisición de personal.
2. Análisis de puesto.
3. Tabla de decisión.
4. Pruebas psicométricas y exámenes de conocimientos y habilidades.
5. Convocatoria.
6. Formato de entrevista inicial.
7. Solicitud de empleo.
8. Curriculum profesional.
9. Comprobantes.
10. Examen de conocimientos y habilidades.
11. Pruebas psicométricas.
12. Reporte de estudio psicométrico.

13. Estudio socioeconómico.

14. Estudio médico.

15. Entrevista final.

16. Bolsa de trabajo.

DESCRIPCIÓN DETALLADA DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS DURANTE EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DEL H. AYUNTAMIENTO

INICIO

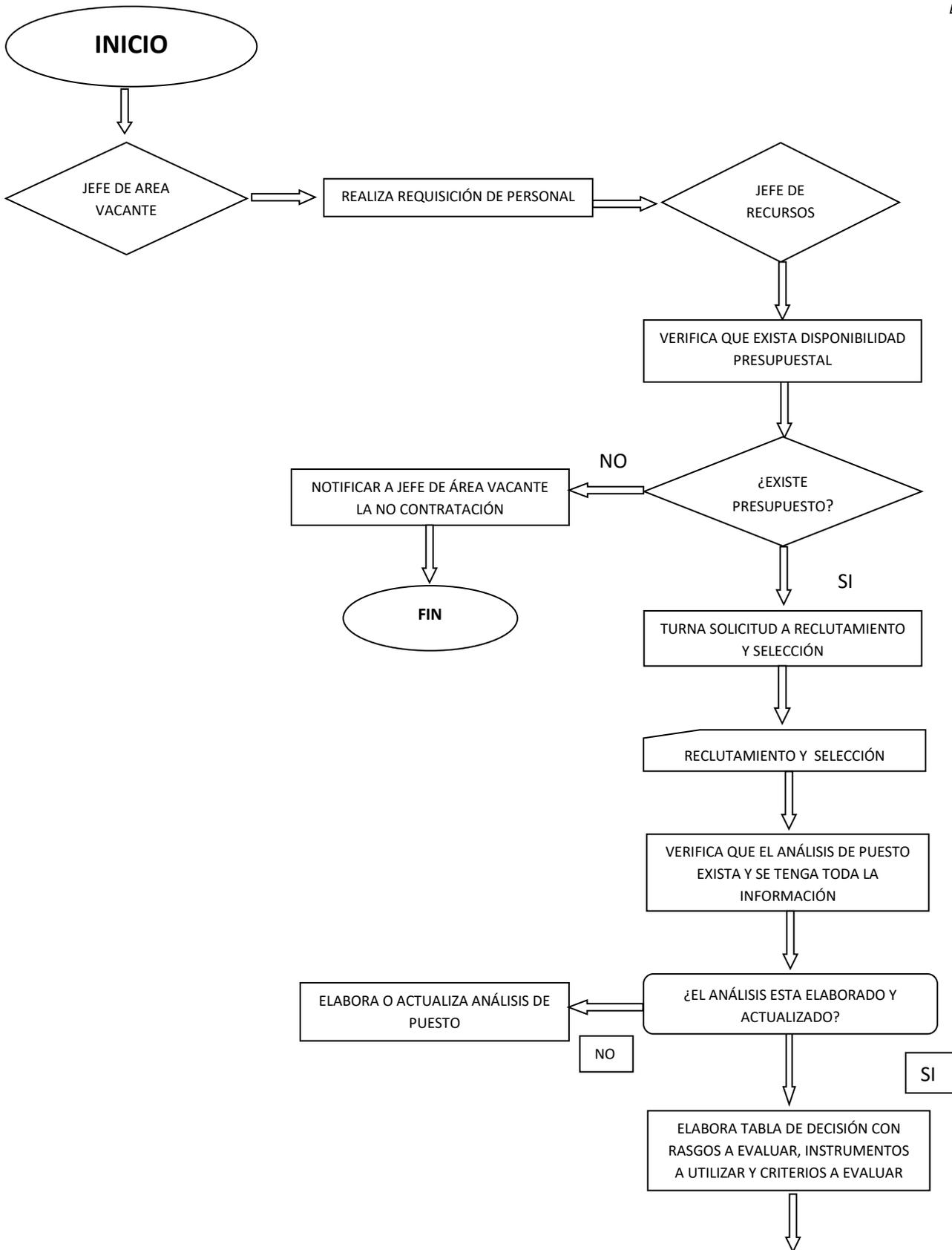
Responsable	Actividad	Documento
Jefe de área	Realiza requisición de personal	Requisición de personal
Recursos Humanos	Verifica que exista disponibilidad presupuestal	
Recursos Humanos	Si existe disponibilidad continua el proceso, en caso contrario notifica al jefe de área, la no contratación	
Recursos Humanos	Turna solicitud al área de reclutamiento y selección de personal	
Reclutamiento y Selección	Verifica que el análisis de puesto esté listo y tenga toda la información necesaria	
Reclutamiento y Selección	Si existe el análisis de puesto y esta actualizado, se continua con el proceso, en caso contrario se actualiza o se elabora junto con área vacante	Análisis de puesto
Reclutamiento y selección	Elabora tabla de decisión con rasgos a evaluar, instrumentos a utilizar y criterios de evaluación	Tabla de decisión
Reclutamiento y Selección	Selecciona o elabora los instrumentos que se van a utilizar en el proceso	Pruebas psicométricas, exámenes de conocimiento y habilidades
Reclutamiento y Selección	Elabora convocatoria	Convocatoria
Reclutamiento y Selección	Realiza la difusión de la convocatoria	
Reclutamiento y Selección	Recibe documentos de los candidatos, verifica que cubran los criterios de convocatoria, y realiza entrevista inicial	Formato de entrevista inicial, solicitud de empleo y Curriculum profesional.
Reclutamiento y Selección	Informa a los candidatos que no cubran criterios de contratación y agradece interés	
Reclutamiento y Selección	Aplica exámenes de conocimiento y habilidades	Examen de conocimientos y habilidades
Reclutamiento y Selección	A candidatos que no aprobaron exámenes les da resultados, y agradece su interés.	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que aprobaron exámenes, informa de resultados y la fecha de aplicación de pruebas psicométricas	

Reclutamiento y Selección	Aplica pruebas psicométricas	Pruebas psicométricas
Reclutamiento y Selección	Elabora reporte individual de evaluación psicométrica	Reporte de estudio psicométrico
Reclutamiento y Selección	A candidatos que no aprobaron pruebas psicométricas, informa de resultados, agradece su interés	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que aprobaron pruebas psicométricas, informa de resultados y fecha de la siguiente evaluación	
Reclutamiento y Selección	Realiza o solicita elaboración de estudio socioeconómico	Estudio socioeconómico
Reclutamiento y Selección	Recibe estudio socioeconómico o elabora informe de estudio	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que no aprobaron estudio socioeconómico, informa de resultados, agradece interés	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que aprobaron estudio socioeconómico informa de resultados y fecha de la siguiente evaluación	
Reclutamiento y Selección	Solicita elaboración de estudio medico	Estudio medico
Reclutamiento y Selección	Recibe reporte de estudio medico	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que no aprobaron estudio médico, informa de resultados, agradece interés	
Reclutamiento y Selección	A candidatos que aprobaron estudio médico informa de resultados y fecha de la siguiente evaluación	
Reclutamiento y Selección	Programa entrevista final con jefe de área de la vacante	
Reclutamiento y Selección	Recibe resultados de entrevista final	Entrevista final
Reclutamiento y Selección	Integra informe general de la evaluación de los candidatos	
Reclutamiento y Selección	Envía informe a jefe de área vacante	
Reclutamiento y Selección	Recibe decisión del personal a contratar	
Reclutamiento y Selección	Integra datos del personal no contratado a bolsa de trabajo	
Reclutamiento y Selección	Informa a personal seleccionado de resultados de que fue integrado a bolsa de trabajo y que será considerado para futuras contrataciones	
Reclutamiento y Selección	Integra expediente de convocatoria	Expediente
Reclutamiento y Selección	Archiva o entrega al área correspondiente expediente de convocatoria	

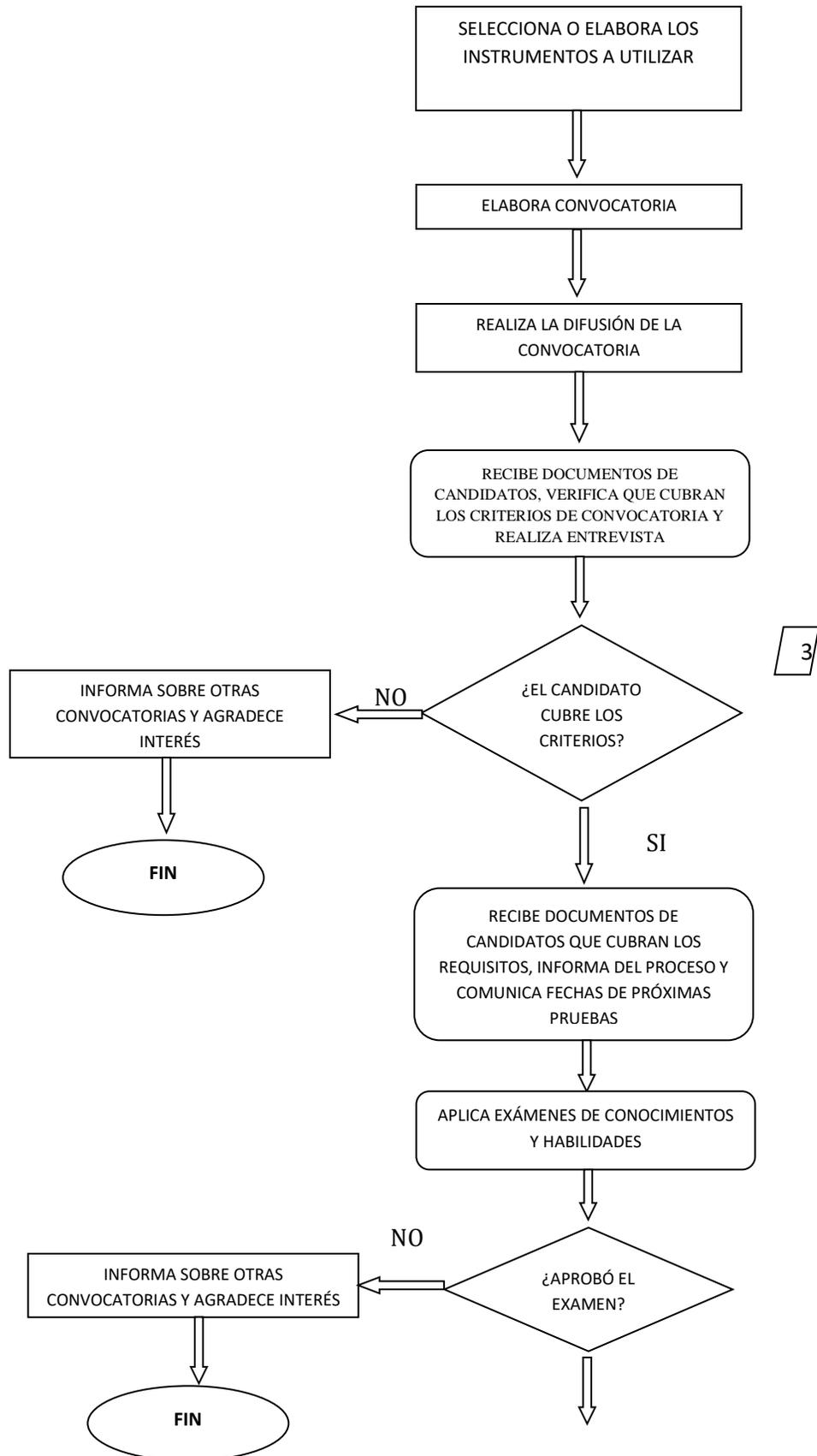
CABE HACER MENCIÓN QUE EL ÁREA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN ES PROPIAMENTE UNA RAMA DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA, QUE ESTA A CARGO DE UN ASISTENTE DE LA MISMA.

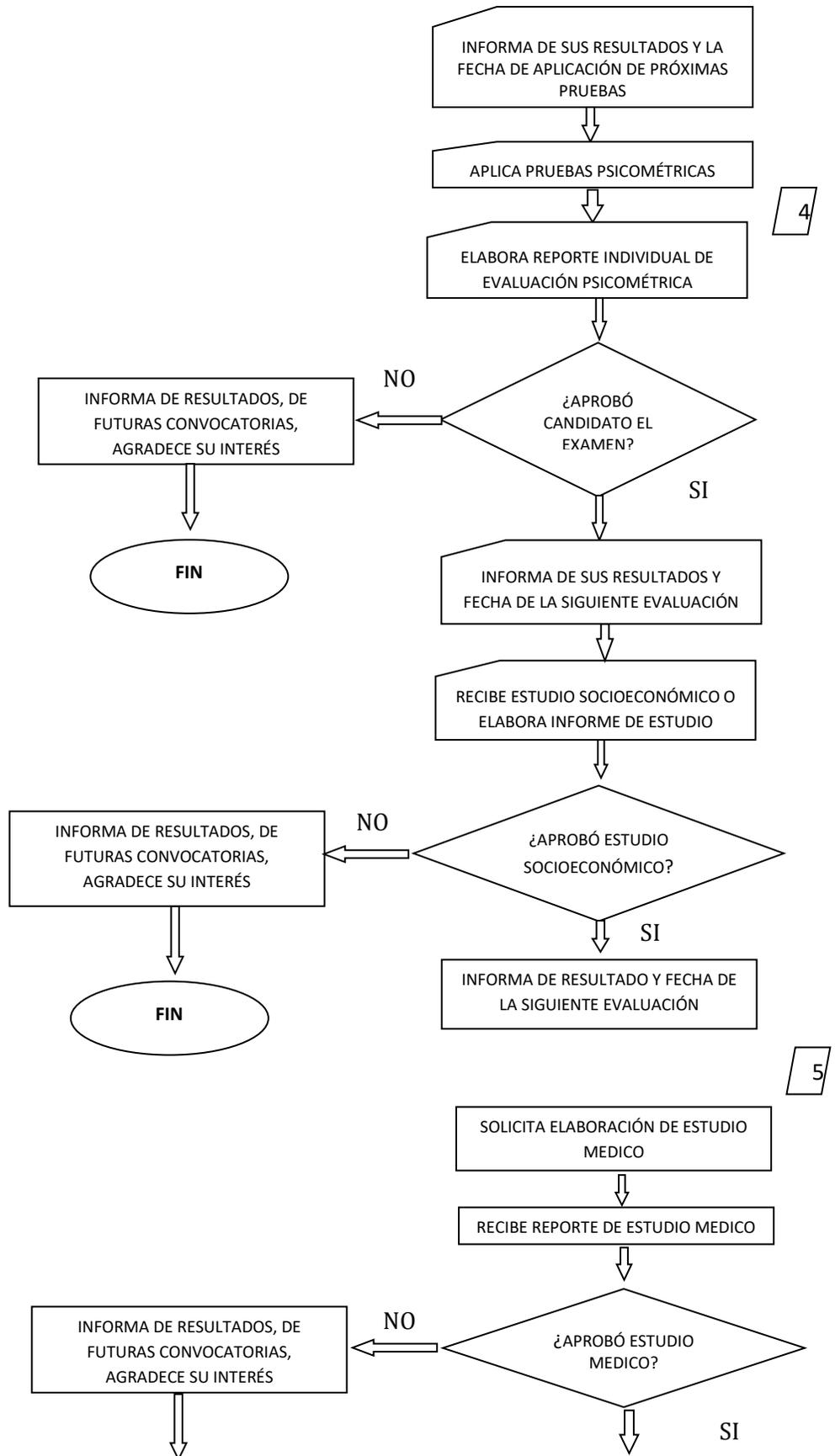
DIAGRAMA DE FLUJO

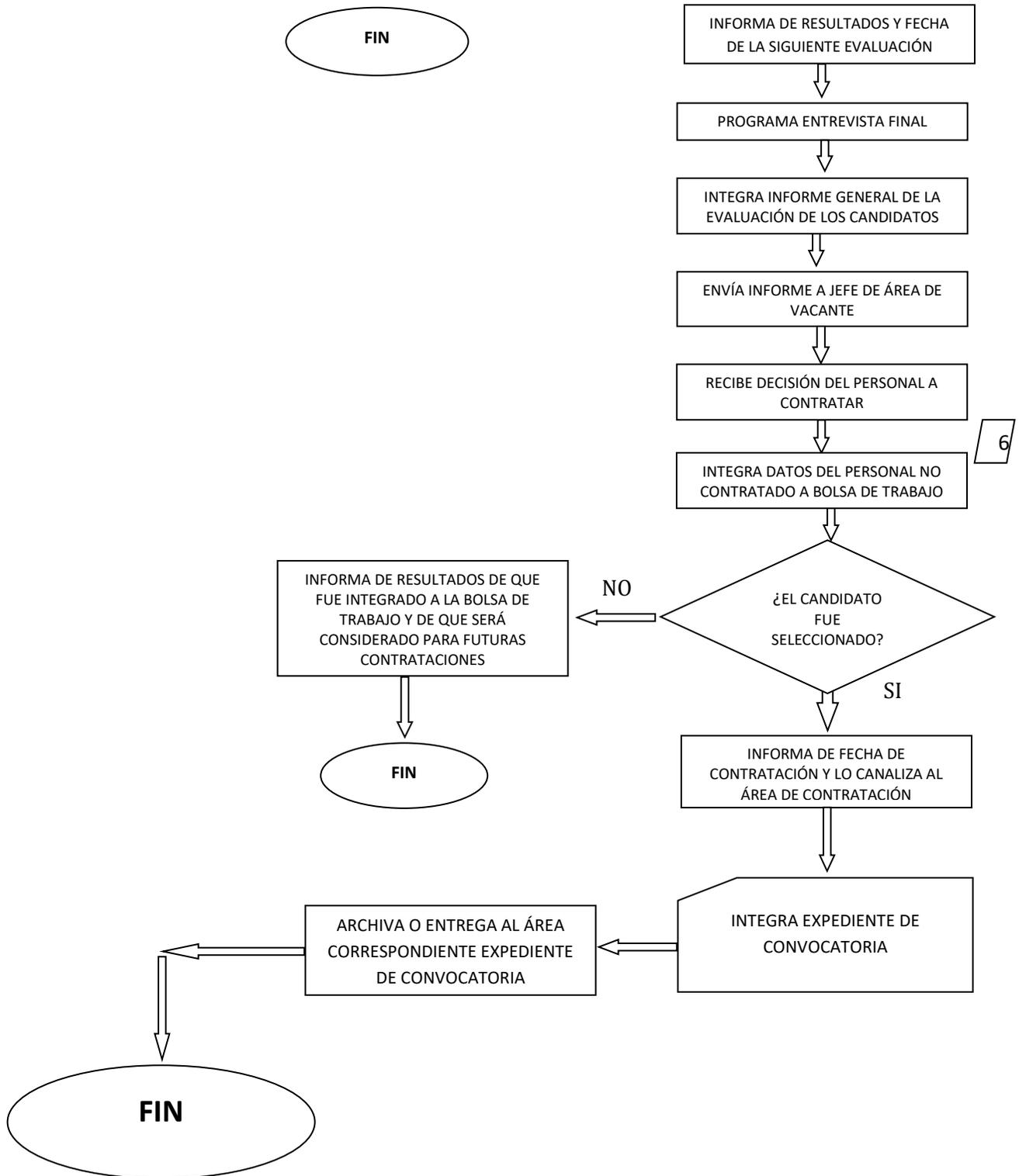
1



2







Equidad de Género

Históricamente la diferencia entre el género humano ha sido marcada fuertemente, desde el inicio de la vida social, económica y política. Desde aquel entonces, la mujer no tenía derecho a ni a ser escuchada, ni a opinar, ni mucho menos a elegir su papel en la familia o en la sociedad, pues existía una división de trabajo muy diferenciada; el hombre se dedicaba al trabajo y la mujer al cuidado de la casa y de la familia.

Esta forma de vida ha sido infundida a través de las diferentes generaciones, sin embargo poco a poco las mujeres han demostrado tener la suficiente capacidad de actuar en la vida social y económica, logrando excelentes resultados, derivados de la toma de decisiones en el sector político, en las entidades económicas y en los importantes aportes en la ciencia y tecnología.

La equidad de género es la capacidad de ser equitativo, justo y correcto en el trato de mujeres y hombres según sus necesidades respectivas. La equidad de género se refiere a la justicia necesaria para ofrecer el acceso y el control de recursos a mujeres y hombres por parte del gobierno, de las instituciones educativas y de la sociedad en su conjunto.

Cabe hacer mención que cuando se lleva a cabo o se pone en práctica el proceso de reclutamiento y selección de personal de esta administración para cubrir alguna vacante así como en el momento de asignar sueldos, o ascensos laborales se aplica la equidad de género, es decir se dan las mismas oportunidades tanto a las mujeres como a los hombres, evitando en todo momento la discriminación, pues lo que se toma en cuenta son las capacidades y aptitudes con las que cuente cada trabajador generando a través de esto un mejor ambiente de trabajo.

PROCEDIMIENTO DE EVALUACIÓN DEL PERSONAL

INTRODUCCIÓN

La Evaluación del Desempeño es un proceso técnico que tiene por objetivo hacer una estimación cuantitativa y cualitativa, por parte de los jefes inmediatos, del grado de eficacia con que los trabajadores llevan a cabo las actividades, objetivos y responsabilidades en sus puestos de trabajo.

La evaluación, tiene como objetivo determinar y comunicar a los trabajadores, la forma en que están desempeñando sus actividades, elaborando planes de mejora.

Cuando se realiza adecuadamente, la evaluación de personal no solo hace saber a los trabajadores cuál es su nivel de cumplimiento, sino que influye en su nivel futuro de esfuerzo y en el desempeño correcto de sus tareas.

Uno de los usos más comunes de las evaluaciones es la toma de decisiones administrativas sobre promociones, ascensos, despidos y aumentos salariales.

La información obtenida de la evaluación de los trabajadores, sirve también para determinar las necesidades de formación y desarrollo, tanto para el uso individual como de la organización.

Otro uso importante de la evaluación del personal, es el fomento de la mejora de resultados. En este aspecto, se utilizan para comunicar a los trabajadores como están desempeñando sus funciones y proponer los cambios necesarios que afecten a comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

La herramienta surge como un sistema mediante el cual, se puede apreciar la integración de las personas en sus puestos, mejorar su actuación futura, y con ello, mejorar los resultados de la organización pública o privada.

METODOLOGIA

Para evaluar cómo responden las personas en sus puestos de trabajo, debemos tener identificadas las actividades y objetivos que cada trabajador desarrolla en su puesto de trabajo y cuyo desempeño será evaluado.

Es imprescindible que, tanto por parte del evaluador, como por parte del evaluado, se conozcan los criterios cualitativos y cuantitativos, con los que serán medidos los resultados.

Básicamente, se utilizamos dos procedimientos o sistemas:

Sistema 1: Evaluación del Desempeño según las Actividades:

Mediante este sistema, evaluamos el nivel de cumplimiento de las distintas actividades que tiene asignadas de forma habitual, cada puesto de trabajo. Por ello, es preciso, que estas actividades estén previamente identificadas y conocidas por los ocupantes de cada puesto.

Sistema 2: Evaluación del Desempeño por Objetivos:

Con este sistema lo que se evaluamos es el grado de consecución de los diferentes objetivos que en su momento se establecieron para cada puesto, e incluso de los que se fijaron de mutuo acuerdo.

PARTICIPANTES EN EL PROCESO DE EVALUACIÓN

El jefe inmediato: Es el que debe asumir la responsabilidad del proceso de evaluación, con la asesoría de la coordinación de recursos humanos, que establece los medios y los criterios para tal evaluación.

Criterios que debe considerar el jefe inmediato:

- Debe ser objetivo e imparcial.
- Debe enfocarse exclusivamente al trabajo encomendado.
- No debe tener en cuenta la antigüedad ni otros factores personales.
- Debe plantear el proceso como elemento de apoyo para que el evaluado conozca qué debe mejorar, de qué forma y con qué ayudas puede contar.

El trabajador: Es el que debe conocer mejor que nadie cómo ha desarrollado su propio trabajo y, debe conocer el Sistema de Evaluación, teniendo en cuenta los siguientes términos:

- Debe mantener una actitud positiva ya que se trata, fundamentalmente, de orientarle en la mejora.
- Debe expresar razonadamente los puntos en que tenga alguna discrepancia.
- Debe sacar conclusiones sobre la mejora en el desempeño de su puesto.
- Qué debe hacer, cómo, y con qué ayudas de la empresa puede contar.

Dirección Administrativa (Área de Recursos Humanos):

La dirección administrativa, responde por la evaluación del desempeño de todos los trabajadores que conforman el H. Ayuntamiento. Cada Director o Coordinador debe proporcionar la información del desempeño de los trabajadores a su cargo.

PROCESO

La evaluación del desempeño debe ser un proceso continuo, a través del cual el jefe inmediato y el trabajador analicen cómo se va desarrollando el trabajo, y modifiquen desviaciones si las hubiera.

Existen muchos factores a tener en cuenta en la evaluación del desempeño de los trabajadores, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero, por lo general, estos factores son los siguientes:

- Calidad de Trabajo:

Consiste en proporcionar documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un resultado mejor. A través de este evaluamos la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las actividades encomendadas, si produce o realiza un trabajo de alta calidad.

- Cantidad de Trabajo:

Evaluamos si el trabajador cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación, si realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto.

- Conocimiento del puesto:

A través de este se medimos el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo, si comprende los requisitos necesarios para desempeñar las tareas del puesto, si va por delante de las tendencias que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.

- Iniciativa:

Evaluamos si actúa sin necesidad de indicárselo, si es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes, si tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo, si puede trabajar independientemente.

- Relaciones con los compañeros:

Evaluamos si mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas, es decir, suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.

- Relaciones con el jefe inmediato:

Evaluamos si mantiene a su jefe inmediato informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse.

- Relaciones con el Público:

Evaluamos si establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como dirigentes comunitarios, poderes públicos y personal en general.

BENEFICIOS

Cuando planteamos de manera correcta el programa de evaluación del desempeño, este proporciona beneficios a corto, medio y largo plazos. En general, los principales beneficiarios son el trabajador, el jefe inmediato, el H. Ayuntamiento y la comunidad.

Beneficios para el jefe inmediato.

Con una buena evaluación, se consigue mejorar el desempeño y el comportamiento de los trabajadores; para ello, establecemos medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de los trabajadores, fomentando la comunicación en la administración para que se comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante este pueden conocer cuál es su desempeño.

Beneficios para el trabajador.

Gracias a la evaluación, el trabajador es conocedor de las reglas de juego, es decir, de los aspectos de comportamiento y de desempeño que más se valoran dentro de la administración.

Beneficios para el H. Ayuntamiento.

La administración obtiene una evaluación del potencial humano a corto, medio y largo plazo, así como una identificación de los trabajadores que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, o por el contrario, disponen de condiciones para ascender o ser transferidos.

De igual modo, se beneficia de una política de recursos humanos, que ofrece oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), y mejora las relaciones humanas en el trabajo.

COMUNICACIÓN

Los resultados de la Evaluación del Desempeño son comentados personalmente con el trabajador evaluado, ya que esto aporta beneficios importantes entre los que destacan:

- Cada trabajador tiene una información directa de cómo es valorado su trabajo en la Dirección o Coordinación, conoce qué aspectos debe mejorar y con qué ayudas puede contar.
- Este proceso constituye para el trabajador un factor de motivación importante.
- Se mejora el grado de comunicación entre jefes y trabajadores.

PROCEDIMIENTO DE CAPACITACION AL PERSONAL

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO



Todas las organización son equipos de personas trabajando con un fin común, y el éxito o fracaso de la de la misma depende en gran medida del talento del equipo. Es por esto que para cada nueva contratación, resulta indispensable asegurarnos que tenga todas las herramientas y conocimientos necesarios para desempeñar correctamente su labor.

La capacitación es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar al personal, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para su mejor desempeño y adaptarlos a las exigencias cambiantes del entorno.

Capacitación y desarrollo profesional



Cuando hablamos de capacitación y desarrollo profesional nos referimos a la educación que recibe una persona con el fin de estimular su efectividad en la posición que desempeña dentro de cualquier organización. Normalmente la capacitación tiene objetivos a corto o mediano plazo y busca desarrollar una capacidad específica, como por ejemplo: un curso de Excel. En contraste, el desarrollo profesional busca formar a mediano o largo plazo, líderes y ejecutivos con conocimientos y talentos específicos, por ejemplo: un posgrado en Finanzas.

Para poder tomar la decisión correcta en cuanto a que programas de capacitación se requiere, y con la finalidad de no convertir a este proceso en un gasto sino en una inversión, realizamos previamente las siguientes actividades:

- Elaboramos una descripción de todos los puestos que integran el H. Ayuntamiento de Apizaco.
- Realizamos una “Detección de Necesidades de Capacitación”. Observando cómo se desempeñan los trabajadores, como tratan a la gente, etc.

A través de la observación, realizando cuestionarios a los empleados sobre sus intereses y evaluando su desempeño, pudimos formarnos una idea sobre las necesidades de capacitación.

- Determinamos cuales cursos/entrenamientos son necesarios para mejorar el desempeño de la Ayuntamiento en general y después seleccionamos que empleados a los empleados adecuados para adquirir la capacitación.
- De la misma manera establecimos los objetivos que se quieren alcanzar con la capacitación.

Determinando la efectividad de la capacitación

Una vez que los conceptos que se proporcionaran a través de los cursos de capacitación se pongan en práctica y la medición de los avances reflejen resultados positivos, podremos determinar qué tan efectiva fue la capacitación impartida. Cuando un curso no tenga el impacto esperado, se analizaran los motivos por los cuales no se logró lo esperando.

Si la capacitación fue efectiva, se podrá observar:

- Cambio de conducta en el personal
- Impacto positivo en la productividad de la empresa
- Mejoría en el desempeño después de la capacitación.

Las actividades de capacitación que se realicen en las distintas Direcciones y Coordinaciones que conforman el H. Ayuntamiento de Apizaco deben lograr que el trabajador se sienta más agradecido y comprometido con el Ayuntamiento, y a través de esto se pueda lograr un mayor sentido de pertenencia del empleado.

Al llegar a la conclusión de que la capacitación de los trabajadores es una de las formas de mejorar el desempeño en cada una de las aéreas del Ayuntamiento, evitar errores costosos, mantener al mismo en un nivel de eficiencia y satisfacción de la población excepcional, surgen nuevas dudas ¿Cómo capacitar al personal? ¿Cuál es el plan de capacitación que se debe seguir?

El proceso de capacitación lo dividimos esencialmente en tres etapas para su mejor comprensión:

Primera Etapa: Análisis de Necesidades.

En esta etapa debemos justificar el curso o capacitación. Es la etapa mediante la cual detectamos las necesidades mediante el análisis de las tareas y responsabilidades de los trabajadores de cada Dirección o Coordinación y las limitantes o carencias que impiden el buen desempeño en sus actividades, y que mediante programas de capacitación podemos mejorar o solucionar completamente.

Un sondeo con los jefes inmediatos y los mismos trabajadores nos dará las respuestas a estas necesidades.

¿Cómo se logra obtener la información más apegada a la realidad?

Hablemos con jefes y trabajadores:

- Explicaremos la iniciativa de un programa de capacitación
- Motivaremos a participar activamente en beneficio de su departamento
- Solicitaremos que proporcionen la mayor información posible

En este punto se pedirá que respondan a preguntas como las siguientes:

¿Qué es lo que el trabajador hace actualmente que no debe hacer? ¿Qué debería hacer y cómo lo debería hacer? ¿Qué se espera que pueda realizar después del periodo de capacitación? ¿Qué conocimientos, manejo de instrumentos, maquinaria o herramientas, considera que deben incluirse en el contenido de la capacitación?

¿Cómo puede facilitar la empresa el desarrollo de los nuevos conocimientos adquiridos de los empleados para su trabajo? ¿En qué manera se dará seguimiento después de la capacitación para detectar la mejora real en las labores del empleado?

Segunda Etapa: Diseño de Programas de Capacitación

Basados en la información obtenida podemos comenzar el diseño del programa de capacitación. Debemos estar en contacto directo con la persona o personas con los conocimientos apropiados para transmitir a los empleados para que de esta manera se obtenga un programa de capacitación bien estructurado y que a la vez contenga la información adecuada.

Durante esta etapa se debemos definir los objetivos generales y particulares del curso.

Objetivos Generales:

- Que se desea o necesita que los empleados puedan realizar al terminar el curso.

Por ejemplo, al terminar un curso de Internet se espera que los empleados puedan navegar en una computadora.

Objetivos Particulares:

- Que se espera que el empleado pueda hacer en específico.

Para el mismo ejemplo del curso en Internet se espera que sepa cómo conectarse, cómo realizar búsquedas, cómo imprimir la información, etc.

Tercera Etapa: Seguimiento

Es imprescindible que realicemos una evaluación del programa de capacitación para poder determinar si es necesario llevar a cabo ajustes y mejoras al mismo.

En resumen, todo programa de capacitación debe apegarse a un análisis detallado de necesidades reales de la de las Direcciones o Coordinaciones que conforman el H. Ayuntamiento de Apizaco. El análisis lo debemos realizar con la colaboración de los involucrados directa e indirectamente como los mismos trabajadores y sus jefes inmediatos que conocen de primera mano la situación laboral. La elaboración detallada de objetivos permitirá un mejor aprovechamiento del curso y el seguimiento para verificar que se hayan alcanzado los objetivos previamente establecidos servirá para ajustar y mejorar posteriores programas de capacitación.

Dado en la sala de cabildo del Municipio de Apizaco, Tlaxcala; a los veintidós días del mes de septiembre del año dos mil dieciséis.

LIC. JORGE LUIS VÁZQUEZ RODRÍGUEZ.
PRESIDENTE MUNICIPAL DE APIZACO, TLAXCALA.

Rúbrica y sello

LIC. EMILIO ANTONIO VELÁSQUEZ LEIVA
SECRETARIO GENERAL DEL AYUNTAMIENTO DE APIZACO, TLAXCALA.

Rúbrica y sello

* * * * *

PUBLICACIONES OFICIALES

* * * * *