

V 1.0– 29/08/2012



**Municipalidad de San José**

**Políticas Institucionales de  
Capacitación y Formación del  
Recurso Humano**

**Elaborado por:  
Departamento de Recursos Humanos  
Sección Desarrollo de Personal  
Departamento Desarrollo Organizacional**

**Agosto, 2012**

## CONTENIDO

<b>Introducción</b>	<b>3</b>
<b>Justificación</b>	<b>4</b>
<b>A. Objetivo General</b>	<b>7</b>
<b>B. Política Institucional de capacitación y formación</b>	<b>7</b>
<b>1. Políticas Generales</b>	<b>7</b>
<b>2. Política en especialidades y maestrías</b>	<b>12</b>
<b>3. Políticas de educación no formal</b>	<b>12</b>

COPIA NO CONTROLADA

## **Introducción**

El presente documento, incluye las políticas de capacitación, actualización y formación aprobadas por la Alcaldía Municipal, que serán de cumplimiento obligatorio para todos los funcionarios y funcionarias de la Municipalidad de San José, y que servirán de guía para la programación de las actividades de capacitación, que coadyuvará al cumplimiento de la Misión, Visión y objetivos institucionales.

La primera parte, políticas generales, delimitan aspectos comunes del ámbito de la gestión de la capacitación, actualización y la formación. Los otros apartados indican políticas específicas de cada campo de acción, a saber: capacitación, formación, especialidades (incluye maestrías y otras especialidades necesarias para el buen funcionar de la Institución), educación continua, desarrollo humano, recreación y otras formas de capacitación que se requieran.

COPIA NO CONTROLADA

## **Justificación**

Los nuevos paradigmas en administración de los recursos humanos se orientan a plantear la importancia de ir desarrollando y capacitando a las personas para lograr el alineamiento entre sus capacidades y habilidades y los requerimientos de la organización.

La capacitación y el desarrollo buscan adaptar a la persona a la organización, perfeccionar sus capacidades técnicas con el objetivo de obtener resultados de calidad en su rendimiento presente y futuro.

Con la aplicación de un plan de capacitación se logra que el trabajador se adapte a las exigencias cambiantes del entorno y que el perfil de conocimientos, aptitudes y habilidades sean aquellos que el puesto requiere.

Por otra parte, el desarrollo del recurso humano se refiere a la educación que recibe el individuo para perfeccionar e incrementar sus conocimientos, habilidades y aptitudes, con el objetivo de ampliar sus responsabilidades en el futuro.

El Objetivo del Desarrollo de Personal es dirigir a la Organización dentro de lineamientos que le aseguren el crecimiento y buen funcionamiento, buscando coadyuvar en el logro de los objetivos organizacionales.

Generalmente, tiene objetivos a mediano y largo plazo, suministra a la organización de un sistema eficaz para detectar y desarrollar a los mejores empleados en una organización, incrementando y mejorando aptitudes tendientes a lograr una forma de trabajo específica relacionada con los objetivos, la visión y proyección deseada.

Para determinar los objetivos de la capacitación y el desarrollo se deben evaluar las necesidades de capacitación. Dicha evaluación conduce a los Objetivos, es decir, el análisis de los resultados aportan datos que ayudan a direccionar los logros que se quieren conseguir, pudiendo también comparar los objetivos fijados

con el desempeño individual de cada empleado.

Por tanto, se establecen las políticas de capacitación y formación, con el fin de direccionar y ordenar las actividades de capacitación y desarrollo en la Municipalidad de San José, como Gobierno Local de la Ciudad Capital del país.

### ***Tipos de Capacitación***

- Nivel organizacional: Se centra principalmente en la planificación y definición de los objetivos estratégicos y organizacionales en un sentido amplio. Este nivel incluye actividades propias del ámbito de acción de desarrollo de recursos humanos, como también intervenciones de desarrollo organizacional, y se focaliza principalmente en objetivos de mediano y largo plazo y en lo corporativo. Se relaciona con el entrenamiento a empleados claves de la organización en aquellas competencias críticas para el éxito de la misma. En general, su propósito es generar capacidades y destrezas para que los miembros de la organización puedan crear nuevos servicios o productos, desarrollar nuevos procesos o estándares de trabajo, adquirir nuevas tecnologías, implementar cambios culturales a gran escala, entre otros.
- Nivel ocupacional: Se centra principalmente en las necesidades e implementación de actividades de capacitación y desarrollo en las distintas áreas y dependencias enfocándose en el entrenamiento del día a día acorde con los requerimientos actuales y más a corto plazo de la organización. Consiste básicamente en analizar la fuerza laboral existente, es decir, su idoneidad en lo que respecta a sus habilidades, conocimientos y aptitudes en relación con las necesidades de la organización, con énfasis de los requerimientos actuales.
- Nivel individual: Se centra en la identificación de la brecha que existe entre las competencias (conocimientos, habilidades y aptitudes) actuales de un empleado, y los requisitos exigidos del cargo que ocupa. Por otra parte,

este nivel también contempla las necesidades de desarrollo personal y profesional del empleado, elementos que también son centrales a tomar en cuenta para contar con empleados realizados y motivados.

### ***Normativa que aplica***

La dinámica de la gestión de la Municipalidad de San José está regida por instrumentos jurídicos que orientan las actividades de los diferentes niveles que la conforman, por lo tanto, es pertinente destacar las normas relacionadas con la capacitación dirigida a los funcionarios municipales. A continuación se destacan las principales:

- Código Municipal.
- Reglamento de Becas, Capacitación y Desarrollo.
- Directriz del Alcalde 7803-2011.
- Reglamento Autónomo de Organización y Servicios.
- Plan de Desarrollo Municipal.

Considerando que la política es un plan general de acción que guía a los miembros de una organización en la conducta de su operación, se establecen las políticas de Capacitación de la Municipalidad de San José, con el fin de unificar los criterios y acciones en materia de capacitación y desarrollo del personal municipal, bajo lineamientos estratégicos conforme a los requerimientos de la organización.

## **A. Objetivo General**

Establecer los lineamientos que regulan la capacitación y el desarrollo del personal de la Municipalidad de San José, que permitan potenciar sus fortalezas, superar sus deficiencias y contribuir al desarrollo de la organización y al mejoramiento de la gestión interna a través de su desarrollo profesional.

## **B. Política Institucional de capacitación y formación**

La unidad rectora, programática, administradora y ejecutora de las actividades de capacitación, actualización y formación en la Municipalidad de San José, es la Sección de Desarrollo de Personal, a la cual se le asignarán los recursos económicos, materiales, humanos y tecnológicos necesarios, con la finalidad de atender las necesidades de capacitación, actualización y formación para el desarrollo del talento humano, programadas en el corto, mediano y largo plazo,

El Plan General de Capacitación se elaborará en respuesta a los objetivos estratégicos de la institución para el mediano y largo plazo, considerando los requerimientos de fortalecer las habilidades y competencias del personal de conformidad con los resultados de las auditorías de calidad en los procesos, así como de los resultados de la evaluación del desempeño y las necesidades que se detecten en conjunto con las dependencias institucionales para lo cual se coordinará con las Gerencias, la Dirección de Planificación, el Departamento de Desarrollo Organizacional y la Sección de Evaluación del Desempeño.

Para lograr lo anterior, se establecen las siguientes políticas para la regulación de esta materia en la Institución:

### **1. Políticas Generales**

- 1.1 El Departamento de Recursos Humanos, coordinará las actividades necesarias para la elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación en lo referente a evaluación del desempeño y análisis de

competencias del recurso humano, para lo cual se establecerá las acciones de coordinación para generar la información requerida en tales aspectos, con las áreas o dependencias involucradas, a saber: Sección Evaluación del Desempeño, Sección de Reclutamiento de personal, Proceso de Clasificación y Valoración de Puestos y la Sección de Desarrollo de Personal.

- 1.2 La capacitación en la Municipalidad de San José debe estar orientada a perfeccionar las competencias de cada funcionario, acorde con el nivel de exigencia y responsabilidad del cargo, con el fin de generar cambios y mejoras continuas en la calidad de la prestación de servicios.
- 1.3 Toda actividad de capacitación y desarrollo en la Municipalidad de San José, debe responder al Plan General de Capacitación realizado por la Sección de Desarrollo de Personal, el cual tendrá una vigencia de 4 años respondiendo a los objetivos institucionales de mediano y largo plazo. El mismo contendrá los programas de capacitación a desarrollar conforme a las necesidades detectadas y las prioridades institucionales. A finales de febrero de cada año, se hará una revisión del plan. Lo anterior con el fin de asignar los recursos presupuestarios para el año siguiente.
- 1.4 La Alcaldía, las Gerencias, la Auditoria y la Secretaría Municipal, son responsables de realizar sus solicitudes, en tiempo y forma, para la adecuada elaboración del DNC (Diagnóstico de necesidades de capacitación) y las necesidades que surjan en el año para la actualización del mismo.
- 1.5 El plan debe ser estratégico, es decir de mediano y largo plazo, el programa debe contener los objetivos programáticos por año para proyectar los recursos presupuestarios.
- 1.6 Las necesidades de capacitación y desarrollo no detectadas de manera oportuna en el período de realización del diagnóstico, se valorarán en la

revisión anual del mismo, que se hará del plan de capacitación, previamente justificadas por la gerencia respectiva.

- 1.7 Todos los funcionarios en propiedad de la Municipalidad de San José, o aquellos que tengan más de un año de ocupar el mismo puesto, tendrán derecho a las actividades de capacitación, actualización y formación, siempre que la actividad educativa responda a una necesidad institucional identificada y priorizada en el Plan General de Capacitación.
- 1.8 Será potestad de la Sección de Desarrollo de Personal seleccionar y convocar a impartir capacitaciones a los profesionales por su carácter de especialización y conocimiento (figuras de expertos institucionales o facilitador interno), dando así cumplimiento a lo establecido en el Manual de Puestos.
- 1.9 Las Gerencias, Direcciones y Jefaturas serán los responsables de que su personal y ellos mismos reciban la instrucción y actualizaciones según las necesidades de las dependencias, la cual será de asistencia obligatoria y en caso contrario se aplicará la normativa correspondiente.
- 1.10 Las Gerencias, Direcciones y Jefaturas serán los responsables de evaluar que los resultados de la capacitación cumplan con los objetivos y resultados esperados en el desempeño de los funcionarios. Las gerencias y mandos supra citados estimaran la actualización necesaria o el oportuno reforzamiento a los colaboradores, notificando los nuevos requerimientos a la Sección de Desarrollo de Personal.
- 1.11 Para valorar el resultado e impacto de la capacitación en el personal, se considerará además los informes de evaluación de desempeño, los cuales también se considerarán en el diagnostico, en la elaboración del plan y actualización del mismo.
- 1.12 Es responsabilidad de la Sección de Desarrollo de Personal velar porque

se esté cumpliendo a cabalidad lo estipulado en el Reglamento de Becas, Capacitación y Desarrollo u otra norma aplicable a las actividades de capacitación a nivel institucional.

- 1.13 El Departamento de Recursos Humanos, en coordinación con la Sección de Desarrollo de Personal y la Sección de Evaluación del Desempeño, hará estudios anuales y aleatorios de carácter evaluativo, sobre los resultados e impacto de las actividades educacionales desarrolladas a nivel institucional.
- 1.14 Es responsabilidad de la Alcaldía, validar el Plan General de Capacitación y programas de Capacitación a implementar en toda la institución.
- 1.15 Es competencia de la Sección de Desarrollo de Personal, elaborar y validar, junto con los instructores, los Programas de Capacitación a implementar en la institución y someterlo a conocimiento de la Jefatura del Departamento de Recurso Humanos.
- 1.16 Con el propósito de evitar la duplicidad de actividades de capacitación, la Municipalidad de San José a través de la Sección de Desarrollo de Personal, no autorizará acciones de capacitación, ni presupuestos que no respondan a una investigación de necesidades, a una planificación y programación de acuerdo al Plan General de Capacitación institucional y al Reglamento de Becas, Capacitación y Desarrollo.
- 1.17 La dependencia institucional autorizada para aprobar las actividades de capacitación a nivel municipal es la Sección de Desarrollo de Personal. No serán sujetas de aprobación, las actividades de capacitación, actualización y formación organizadas y realizadas por otras dependencias, sin la previa validación por el ente competente, a saber Desarrollo de Personal . Solo aquellas en las que previamente se haya presentado ante dicha dependencia el programa respectivo, con el fin de verificar y validar que el mismo cumpla con los requerimientos y necesidades.

- 1.18 Los beneficios económicos de estudio, deben asignarse según lo indicado en el Reglamento de Becas, Capacitación y Desarrollo.
- 1.19 La Dirección Financiera es la responsable de la asignación de recursos para el programa de Becas , de acuerdo con las necesidades institucionales identificadas, información suministrada por la Sección de Desarrollo de Personal a través de la solicitud de asignación presupuestaria en el proceso de elaboración del Plan- Presupuesto de cada año.
- 1.20 La Municipalidad de San José no otorgará beneficios económicos para formación universitaria básica a aquellos funcionarios que sean nombrados en plazas cuyo perfil de ingreso requiera un nivel profesional en razón de que se considera, satisfecho dicho requerimiento.
- 1.21 La Municipalidad de San José dará licencias de estudios en el extranjero, por el tiempo que lo indique la normativa municipal, siempre que en la oferta local no se disponga de la carrera solicitada, y que la necesidad de formación sea comprobada como de beneficio para la institución.

## **2. Política en especialidades y maestrías**

- 2.1 La formación de especialidades y maestrías se hará según las necesidades identificadas por cada gerencia y que estén integradas en el Plan General de Capacitación, cumplido previamente con los requisitos estipulados en el Reglamento de Becas.
- 2.2 La Municipalidad de San José financiará parcialmente el estudio a nivel de especialización o maestrías a los funcionarios de la Institución, de acuerdo al Reglamento, siempre que sea una necesidad real institucional.
- 2.3 Las necesidades de especialidades o maestrías, no planteadas por las gerencias en el momento de la realización o actualización del Plan General de Capacitación, no serán tomadas en cuenta, sino hasta que se incorporen a dicho plan o sea, el año siguiente de su solicitud, siempre y cuando aún no haya pasado el periodo de recepción de necesidades para el POA y con los requisitos que siempre se indican.

## **3. Políticas de educación no formal**

- 3.1 La Municipalidad de San José, por medio de la Sección de Desarrollo de Personal, coordinará los programas de educación continua que involucre todos los grupos ocupacionales de la Institución. La finalidad de estos programas será mantener al día a los trabajadores (as) en los avances dados en las materias de atención de su competencia, así como educar al trabajador (a) en la filosofía de la mejora continua.
- 3.2 La Municipalidad de San José otorgará beneficios de estudio, únicamente a nivel técnico, operativo y administrativo, de acuerdo a las prioridades y necesidades institucionales. La capacitación técnica, operativa y

administrativa se programará anualmente de acuerdo con los recursos asignados y según las prioridades detectadas en el diagnóstico. Estas necesidades deben responder a lo que se requiere de acuerdo con el perfil de los puestos, las competencias requeridas por los funcionarios para el buen desempeño y a nivel funcional y de procesos, una vez determinada la brecha entre el perfil y las capacidades existentes.

- 3.3 La formación de personal en el área técnica, operativo y administrativo deberá responder al DNC, donde claramente se indiquen las necesidades de formación, satisfaciendo las prioridades institucionales, para lograr dar una atención adecuada a la prestación de servicios urgentes de la institución.
- 3.4 Las necesidades de capacitación específicas de cada dependencia, que sean solventadas con recursos internos; o bien a través de las instituciones con las cuales se tienen convenios, deben contar para su ejecución con el correspondiente contenido presupuestario.
- 3.5 Las gerencias coordinarán las pasantías de interés institucional con la Sección de Desarrollo de Personal, para la programación ejecución y evaluación.
- 3.6 El Departamento de Recursos Humanos coordinará con la Sección de Calidad de Vida Laboral y la Sección Desarrollo de Personal, para el desarrollo de actividades de formación y de otra índole, que promuevan el conocimiento y desarrollo de estilos de vida activos, dinámicos y saludables entre los trabajadores municipales, orientados a resolver el problema de sedentarismo y estrés de la población.

Dado en la ciudad de San José, el 29 de agosto de 2012, como resolución del señor Alcalde Municipal y rige a partir de su divulgación y será de acatamiento obligatorio para todas las partes.