

ANTECEDENTES

Valle de Santiago es uno de los 46 municipios que integran el estado de Guanajuato en México. Por su muy particular conformación geográfica, es llamado El País de las Siete Luminarias debido a la serie de cráteres de aparatos implosivos que abundan en la zona.

Valle de Santiago es fundado el 28 de mayo de 1607. Sus fundadores fueron Pedro Martínez Rincón, Pedro Rivera, Diego Tamayo, Francisco Gómez, Francisco Santoyo, Silvestre de Aguirre, Luis Fonseca, Antonio Estrada, Andrés Cuéllar y Juan Martínez. Mención destacada merecen Cristóbal Martín y Juan Fernández.

El municipio tiene un total de 240 localidades, de las cuales 193 cuentan con viviendas ocupadas (INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010), de las cuales solo dos son consideradas urbanas, la cabecera municipal Valle de Santiago con 68,058 habitantes y la localidad de Rincón de Parangueo con 2,553 habitantes, siendo la PRIMERA VEZ en toda la historia del municipio, en donde la población que vive en localidades urbanas es superior a aquella que habita en localidades rurales.

Su nombre autóctono era CAMÉMBARO que en purépecha quiere decir: lugar de ajeno o estafiate. Por cierto, los europeos le decían al estafiate el "ajeno mexicano" por el parecido a aquel, pero, realmente, no es ajeno. Otro nombre que recibe esta planta es altamisa y es utilizada en la herbolaria tradicional principalmente contra padecimientos digestivos: diarrea, disentería, parásitos y cólicos.

Cuando llegaron los españoles y los indígenas aliados a éstos -precisamente el 25 de julio de 1562 día que se celebra a Santiago Apóstol en la liturgia católica- la zona estaba habitada por "mezcla de otomíes, chichimecas y purépechas"; el grupo predominante, al parecer, era el de chichimecas-pames. Valle de Santiago se ubica

a los 20 grados 23' 31" de longitud norte y a los 101 grados 11' 21" al oeste del meridiano de Greenwich. La altura sobre el nivel del mar es de 1723 metros. Sus límites geográficos son:

Al norte los municipios guanajuatenses de Pueblo Nuevo y Salamanca;

Al sur el municipio de Yuriria, Gto.;

Al oriente con Jaral del Progreso, Gto.; y

Al poniente con Abasolo y Huanímaro municipios del estado de Guanajuato y con Puruándiro y Sixto Verduzco municipios del estado de Michoacán.

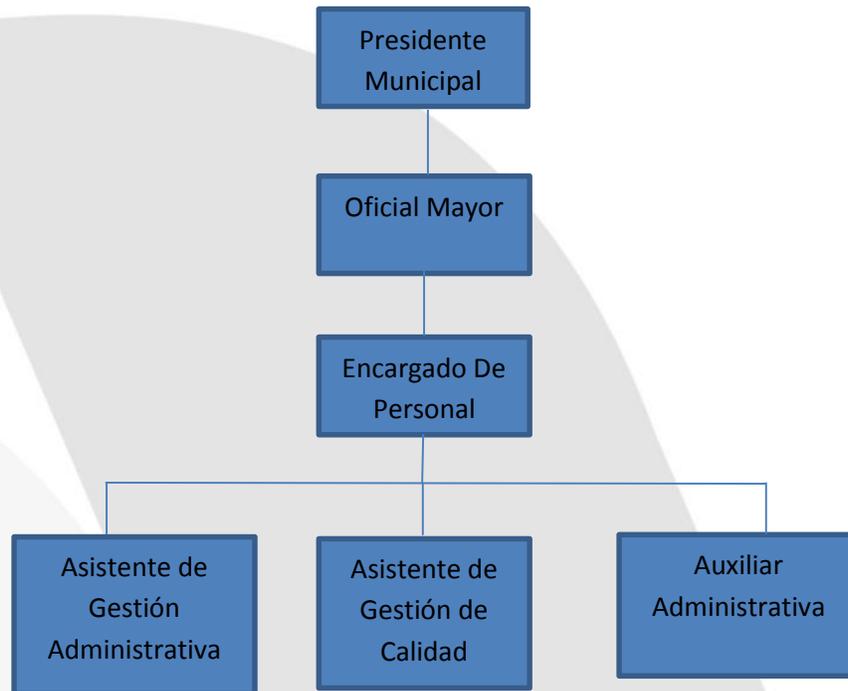
MARCO DE REFERENCIA

La Presidencia Municipal se encuentra bajo el cargo del Ing. Manuel Granados Guzmán, se encuentra ubicada frente al Jardín Municipal s/n en la zona centro de Valle de Santiago, su objetivo es brindar una atención pública y especializada a la ciudadanía y a los colaboradores que trabajan dentro de la misma.

Dentro de Presidencia Municipal se encuentra ubicado el Departamento de Personal que es uno de los más importantes dentro de la misma ya que sin dicho Departamento no tendría un buen funcionamiento cada una de las dependencias que pertenecen a la administración pública.

El Departamento de Personal como dependencia pública, tiene como propósito general que el titular sea el responsable de coadyuvar con Oficialía Mayor en la planeación, organización, dirección y control del recurso humano.

ORGANIGRAMA



Por mencionar algunas de las relaciones internas que tiene el Departamento de Personal son servicios públicos, este hace referencia a atender y solucionar conflictos con personal de manera pronta apegada a normas y lineamientos, otro sería obras públicas, su finalidad es realizar contratos de obra pública y movimientos de personal, jurídico; éste para dar seguimiento a demandas judiciales apegadas a leyes, Secretaría de Ayuntamiento, este hace referencia para tener contacto con los regidores y síndicos.

Recursos Humanos cuenta con relaciones externas como Gobierno del Estado de Guanajuato; éste tiene como función participar en programas de monitoreo de desempeño de áreas municipales e implementación de sistemas de Gestión de Calidad.

Las principales funciones del Departamento de Personal, es elaborar contratos laborales, convenios de terminación laboral, registrar expedientes, realizar bajas en plantilla de personal, verificar registros de asistencia, realizar movimientos en plantillas de personal, realizar registros de documentos internos y externos, realizar monitoreo a áreas, realizar registro de vacaciones disfrutadas y elaboración de contratos eventuales para personal de obras públicas.

MARCO NORMATIVO

El departamento de recursos humanos se rige bajo las siguientes leyes:

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos

Artículo 123. Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social de trabajo, conforme a la ley.

El Congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

Apartado B

Ley Federal del Trabajo

Artículo 2o.- *Las normas del trabajo tienden a conseguir el equilibrio entre los factores de la producción y la justicia social, así como propiciar el trabajo digno o decente en todas las relaciones laborales.*

Se entiende por trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se

tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

El trabajo digno o decente también incluye el respeto irrestricto a los derechos colectivos de los trabajadores, tales como la libertad de asociación, autonomía, el derecho de huelga y de contratación colectiva.

Se tutela la igualdad sustantiva o de hecho de trabajadores y trabajadoras frente al patrón.

La igualdad sustantiva es la que se logra eliminando la discriminación contra las mujeres que menoscaba o anula el reconocimiento, goce o ejercicio de sus derechos humanos y las libertades fundamentales en el ámbito laboral. Supone el acceso a las mismas oportunidades, considerando las diferencias biológicas, sociales y culturales de mujeres y hombres.

Ley del Trabajo de los Servidores Públicos al Servicio del Estado y de los Municipios

ARTÍCULO 1. *La presente ley rige las relaciones de trabajo entre el Estado y sus trabajadores y entre los municipios y sus trabajadores.*

Cuando las empresas u organismos paraestatales, municipales o descentralizados del estado o de los municipios se encarguen de la atención de los servicios públicos o de actividades sociales que las leyes encomiendan al Estado o a los municipios, las relaciones con sus trabajadores se registrarán también por esta ley.

Reglamento Interior de Trabajo para el Municipio de Valle de Santiago, Guanajuato

Artículo 1.- El presente reglamento tiene por objeto regular las condiciones de trabajo entre el Municipio de Valle de Santiago, Gto., y sus trabajadores.

IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

Los constantes cambios económicos, políticos y sociales que se generan dentro del sector público, así como los acelerados avances tecnológicos, representan un reto para el incremento de la productividad y del desarrollo del país, obligando a los servidores públicos a ser más competitivos cada día, por lo que para realizar la diversidad de funciones que tienen encomendadas, es indispensable su fortalecimiento a través de la capacitación permanente, que les permita contribuir con la mayor competencia, eficacia y honestidad en el desempeño de dichas funciones y mediante la capacitación, los servidores públicos adquieren los conocimientos necesarios para elevar su nivel de vida y su rendimiento, obteniendo una mejor posición laboral, un incremento en su prestigio social y una dignificación de su persona.

Es por ello que la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los colaboradores y, a la vez, es de beneficio para la institución, debido a que constituye una de las mejores inversiones en recursos humanos y una de las principales fuentes de bienestar para el personal y la organización. Por tal razón, para que en la institución exista un programa de capacitación, el cual se ajuste a las necesidades de los colaboradores, es necesario realizar un diagnóstico de necesidades de capacitación para el personal que contribuya a que la institución brinde capacitaciones orientadas a las necesidades que requiera el recurso humano y asimismo, cumplir con los objetivos de la institución.

El municipio de Valle de Santiago, es una institución de derecho público que está destinada a ejercer funciones del gobierno local y administrar los intereses del municipio, busca mejorar las condiciones de vida de las familias, a través de espacios de participación ciudadana e institucional para la implementación de políticas, programas y proyectos de desarrollo social, con el fin de velar y garantizar el fiel cumplimiento de las políticas del Municipio.

El diagnóstico de necesidades de capacitación, es el factor que orienta la estructuración y desarrollo de planes y programas de capacitación para el establecimiento y fortalecimiento de conocimientos, habilidades y actitudes en los participantes de la municipalidad, asimismo, es necesario diseñar un programa que provea a los empleados las herramientas necesarias a efecto de mejorar el desempeño de los colaboradores en las distintas áreas de trabajo, a fin de contribuir en el logro de los objetivos de la misma, detectando específicamente los requerimientos de capacitación de cada colaborador.

Un programa de capacitación aportará grandes beneficios para la municipalidad de Valle de Santiago, mejorará los conocimientos, habilidades y actitudes en los colaboradores de cada uno de los puestos de trabajo, dará una mejor imagen a la institución, obtendrá una buena relación entre los jefes y subordinados, incrementará la productividad y la calidad de trabajo entre los participantes. No contar con esta instrucción, resultará en el deficiente aprovechamiento del recurso humano con que cuenta dicha municipalidad.

De la investigación realizada al personal administrativo del municipio de Valle de Santiago, este considera que la capacitación tiene un nivel alto de importancia para cada uno de ellos.

Se considera necesario que se realice un diagnóstico de necesidades de capacitación, el cual ayude a conocer las necesidades que se requieran capacitar y por lo tanto brindar capacitaciones mejor orientadas a su personal, con el fin de

conocer lo que el colaborador necesita mejorar para el desarrollo y el buen desempeño de sus labores.

Los datos del INEGI de 2009, indican que Valle de Santiago cubre 50% del marco regulatorio básico municipal.

De acuerdo con datos del INAFED correspondientes a 2010, Valle de Santiago refleja un índice de planeación estratégica y evaluación municipal de 82.29, ubicándose en un grado Básico. No existen estándares de calidad para la atención de trámites y/o servicios, y no hay mecanismos para medir la satisfacción ciudadana.

En 2008, el número promedio de funcionarios municipales por cada mil habitantes fue de 4.7, a nivel estatal. En este indicador, Valle de Santiago registró la cifra de 0.8. En 2010 el número promedio de funcionarios municipales por cada mil habitantes se incrementó a 5.6; el promedio estatal se tasó en 6.0. Valle es el municipio de la región que tiene la cifra más baja en este indicador.

En relación con los elementos para la profesionalización de la administración pública municipal, no existe el servicio profesional de carrera, no se efectúan concursos públicos y abiertos para la contratación, y no existen mecanismos para la evaluación del desempeño.

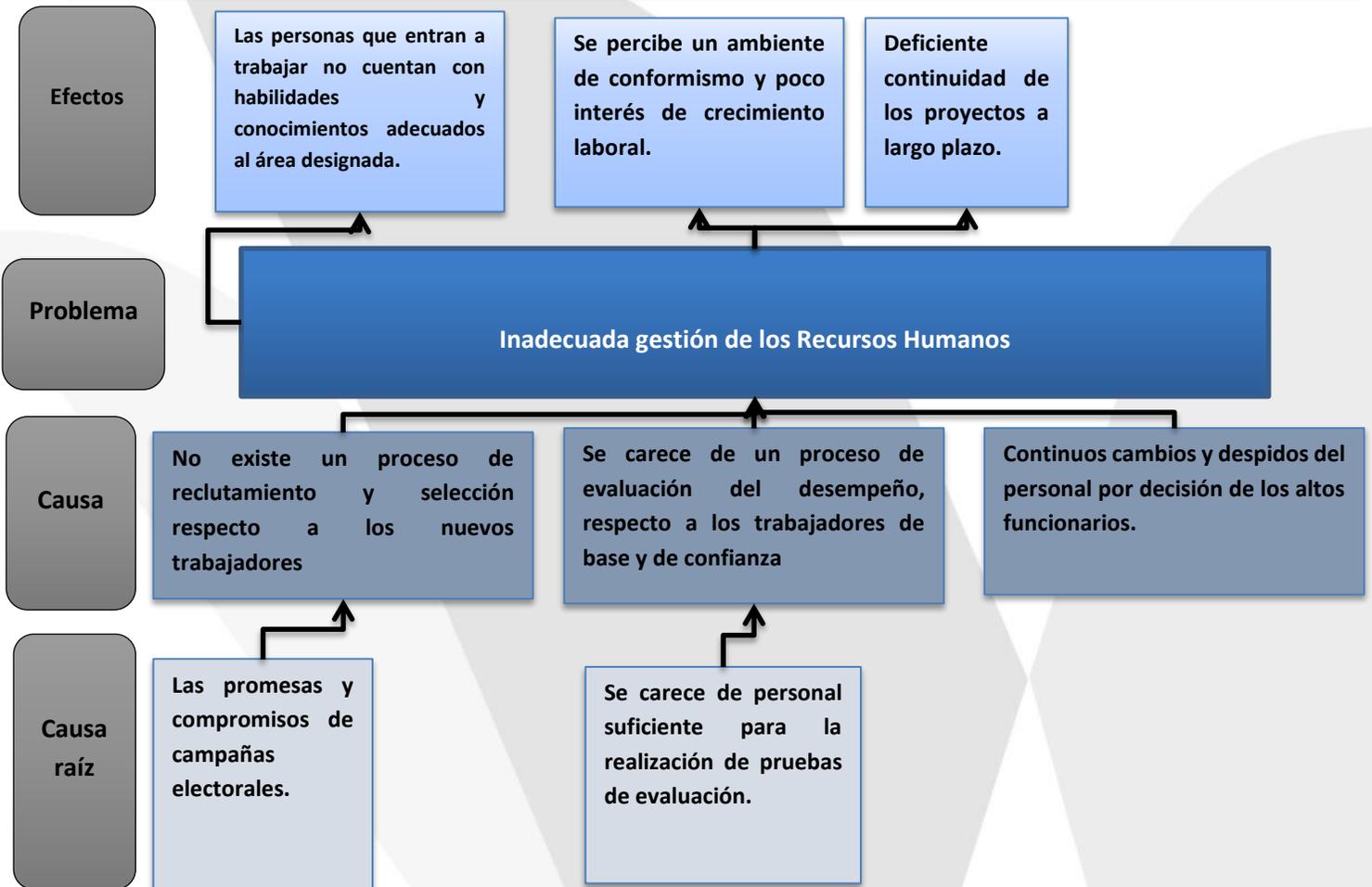
Los únicos municipios de la región que no cuentan con un área de informática o de tecnologías de información y comunicación son Salvatierra y Valle de Santiago.

En relación con la disponibilidad de equipo de cómputo en las administraciones municipales, datos del INEGI correspondientes a 2010 indican que Valle alcanza la cifra de 18.1, que se encuentra por debajo del promedio estatal ubicado en 29.7 computadoras por cada 100 funcionarios¹.

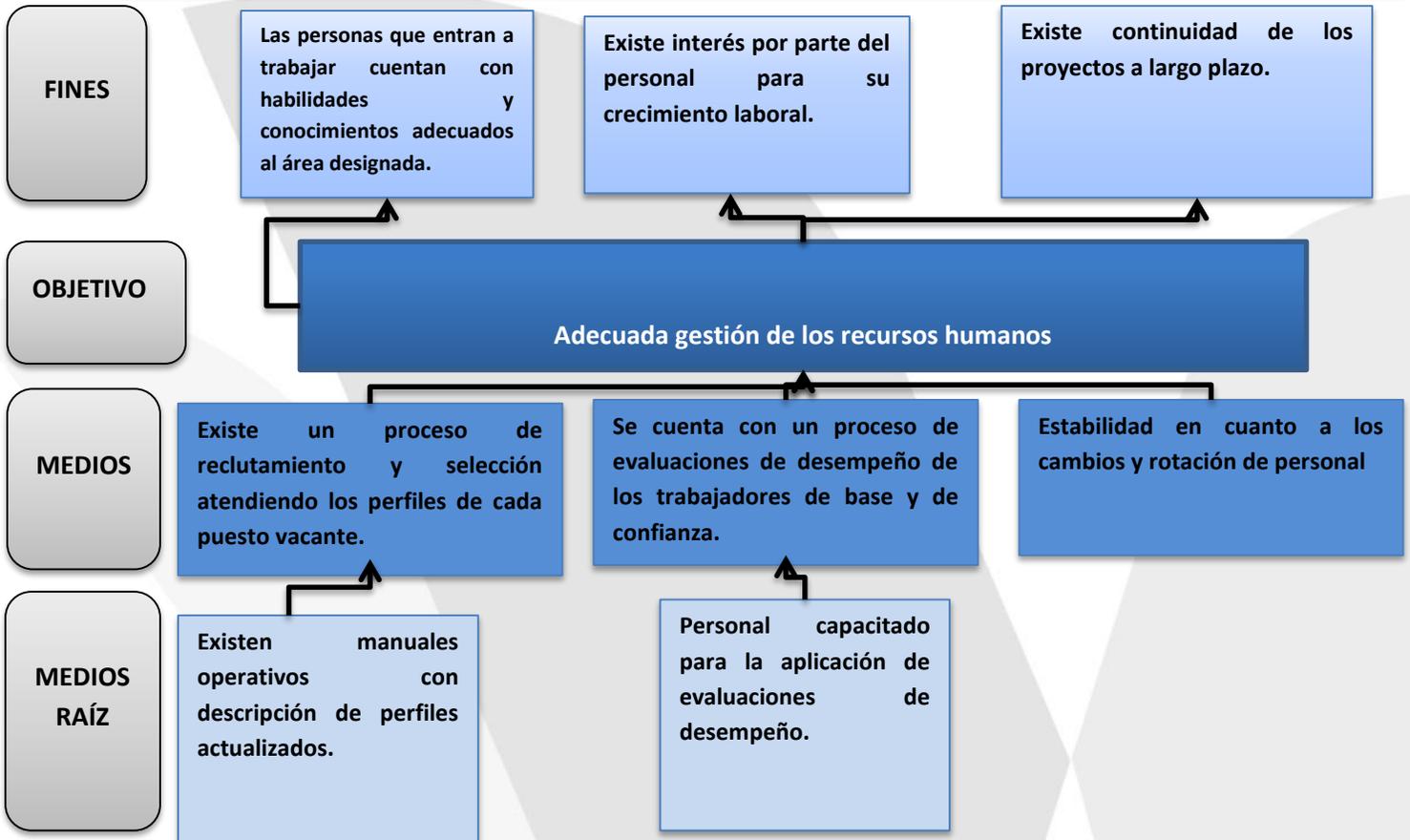
¹ Plan de Desarrollo 2013-2035 Valle de Santiago, Gto.

ÁRBOL DE PROBLEMAS Y ÁRBOL DE OBJETIVOS

ÁRBOL DE PROBLEMAS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL



ÁRBOL DE OBJETIVOS DEL DEPARTAMENTO DE PERSONAL



CORRESPONSABILIDAD ENTRE LA SITUACIÓN-PROBLEMA Y SOLUCIÓN

Las personas que componen la fuerza de trabajo de la Administración Pública son el recurso más importante y valioso, por lo que resulta absolutamente necesario cuidarlo, estimularlo, capacitarlo y promoverlo lo máximo posible desde el equipo de Recursos Humanos.

Aunque la administración, desde su departamento de Recursos Humanos, intenta alcanzar la excelencia y se esfuerza para que día a día los trabajadores gocen de un ambiente laboral acogedor y proclive a la eficiencia, es común encontrar ciertos problemas, independientemente del área a la que pertenezcan.

Son situaciones que a veces parecen simples pero que pueden acarrear graves consecuencias en el desenvolvimiento de la institución.

Los clásicos problemas contra los que lucha Recursos Humanos:

Métodos de selección poco apropiados

Un problema con el que se encuentra normalmente un departamento de Recursos Humanos son los métodos de selección poco apropiados, por cuestiones políticas por lo que suelen realizarse con procesos lejanos a la realidad de las necesidades de la Administración o derivados a personas que no tienen los conocimientos necesarios para la toma de las decisiones de entrada de personal nuevo.

Los encargados del reclutamiento deben tener habilidades para detectar a las personas adecuadas para cada posición, limitando así el riesgo de equivocarse, algo que, aunque siempre existe, se debe intentar minimizar. Buscar un encuentro entre lo que se necesita realmente en la Administración Pública y lo que la persona candidata puede ofrecer, es considerado casi un arte para el que hay que aprender a detectar perfiles y conocer a fondo las tareas de cada puesto.

Los conocimientos en psicología son también de gran importancia en este sentido y soportan de mejor manera la decisión de tomar a una u a otra persona en caso de similitud de perfiles.

Inexistente capacitación

Uno de estos problemas comunes es la inexistente capacitación. Cuando una persona que forma parte de un equipo y que ocupa un puesto con unas funciones determinadas no ha recibido la capacitación que requiere su trabajo, se reducen notablemente las posibilidades de que sus tareas sean desarrolladas de manera eficiente. Es común en este entorno que se retrasen las entregas, que se repitan varias veces los procesos (incluso aquellos que pueden ser bastante simples) y que se inicie un ciclo de trabajo de “ensayo error” con costes altos. La capacitación del personal es, en muchos casos, costosa y muchas veces requiere una inversión de tiempo importante; sin embargo, es necesario que sea realizada.

La labor del departamento de Recursos Humanos es justamente detectar en qué momento es necesaria la capacitación y para qué persona en concreto se debe ofrecer. Cuando un trabajador se encuentra con una carencia de conocimientos para desarrollar alguna tarea, puede caer en el temor de que, si lo comunica, pueda perder el trabajo.

Este miedo es un error fatal que debe evitarse mediante unos procesos de comunicación basados en la confianza y recalando siempre a los trabajadores que lo más importante para todos es el cumplimiento de los objetivos y si para ello es necesario aprender algo nuevo, se debe hacer.

El departamento de Recursos Humanos eficiente consigue establecer estos canales de comunicación y funciona como facilitador de los procesos de capacitación para los empleados. Además, intenta en la medida de lo posible que la inversión se rentabilice, intentando ofrecerla, por ejemplo, a varias personas a la vez, organizando talleres que puedan beneficiar a todos los trabajadores, etc.

Deficiente concientización

Esto se produce cuando uno de los miembros del equipo no quiere hacer su trabajo de la manera correcta, afectando a la administración y a sí mismo.

En algunos casos es posible ver que se prefiere mantener a empleados que no desean trabajar más, simplemente por evitar el pago de la indemnización o por esperar que “milagrosamente” las cosas vuelvan a ser como “antes”.

Los líderes a veces no se dan cuenta de la gran pérdida que esto supone ya que para que exista la eficiencia es absolutamente necesario que tanto la Administración como el empleado tengan un acuerdo beneficioso por ambas partes para que gracias a la satisfacción mutua, se pueda trabajar de la mejor manera posible.

El departamento de Recursos Humanos debe revisar aquellos casos en los que se detecte falta de conciencia del deber, analizarlo de manera individual y actuar en consecuencia. En el caso en el que no sea posible realizar acuerdos en positivo, es preferible cerrar el trato de trabajo y contratar a una persona nueva.

Exceso o deficiente personal

Otro de los problemas más frecuentes es el exceso o falta de personal. Cuando el personal es excesivo, casi siempre se puede hablar también de “burocracia excesiva”. En estos ambientes es posible que los procesos sean muy complejos y poco claros y los costes se elevan de tal manera que se inicia el declive.

Lo opuesto a esta situación es la falta de personal. Con pocas personas, los trabajadores suelen tener mil usos, algo que, aunque a corto plazo puede ser un ahorro, a largo plazo se convierte en una gran pérdida de talentos y de eficiencia.

Las personas no pueden estar enfocadas en muchas actividades a la vez y, de hecho, se recomienda que cada uno desarrolle sus propias destrezas y especialidades en el trabajo. Y esto se logra con un método de selección adecuado y una continua capacitación del personal.

Análisis de corresponsabilidad		
Efectos/fin	Las personas que entran a trabajar no cuentan con habilidades y conocimientos adecuados al área designada.	Trabajadores comprometidos y responsables en la realización de sus tareas.
	Se percibe un ambiente de conformismo y poco interés de crecimiento laboral.	Trabajadores eficientes y ambiente laboral ético.
	Ineficiente continuidad de los proyectos a largo plazo.	La buena imagen de la Administración se refleja en la confianza de la ciudadanía ante sus gobernantes por el seguimiento a los proyectos.
Problema/Solución	Inadecuada gestión de los recursos humanos.	Adecuada gestión de los recursos humanos.
Causas/Efectos	No existe un proceso de reclutamiento y selección respecto a los nuevos trabajadores. A causa de las promesas y compromisos de campañas electorales.	Existe un proceso de reclutamiento y selección atendiendo los perfiles de cada puesto vacante. Mediante la actualización de manuales operativos con descripción de perfiles.
	Se carece de un proceso de evaluación del desempeño, respecto a los trabajadores de base y de confianza.	Se cuenta con un proceso de evaluaciones de desempeño de los trabajadores de base y de confianza.
	Continuos cambios y despidos del personal por decisión de los altos funcionarios.	Estabilidad en el personal de la Administración Pública municipal.

CONCLUSIÓN

La Administración Pública de Valle de Santiago cuenta con 44 dependencias y un total de 913 empleados, de los cuales se pretende capacitar a 450 empleados municipales.

En cuanto a la capacitación, se aplicarán encuestas a las siguientes dependencias:

- Despacho del Presidente
- Secretaria Particular
- Secretaria del H. Ayuntamiento
- Despacho de Regidores
- Comunicación Social
- Departamento Jurídico
- Oficialía Mayor
- Fiscalización
- Tesorería Municipal
- Informática y Mantenimiento
- Unidad de Acceso a la Información
- Departamento de Catastro y Predial
- Departamento de Adquisiciones
- Contraloría Interna
- Dirección de Educación
- Dirección de Turismo
- Departamento de Salud
- Dirección de Servicios Públicos
- Dirección de Desarrollo Económico
- Archivo Histórico

- Dirección de Ecología
- Dirección de Obras públicas
- Dirección de Desarrollo Urbano
- Gimnasio
- Departamento de Mercado

Lo anterior con el objetivo de que en base a los resultados podríamos conocer los temas prioritarios para la capacitación de los empleados municipales.

Cuando se analizan las necesidades de capacitación se detectan las desviaciones o discrepancias entre «el deber ser» o situación esperada y «el ser» o situación real. Ello nos permite conocer a qué personas se debe capacitar y en qué aspectos específicos, estableciendo también la profundidad y las prioridades.

La efectividad de un programa de capacitación no depende exclusivamente de la calidad de los cursos, sino también de la forma en que se satisface las necesidades de capacitación previamente determinadas y que contribuyen al logro de los objetivos fijados por la organización.

El Departamento de Personal tiene como objetivo transformar la cultura del servicio público, a través de la capacitación integral de las y los servidores públicos, logrando el desarrollo de sus competencias laborales a favor de la ciudadanía y las instituciones del Gobierno.

A través de la Detección de Necesidades de Capacitación se elabora un Programa anual de Capacitación con el fin de lograr mejorar la competencia de cada uno de nuestros servidores públicos.