



GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL - HIDALGO



“LA PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE TENANGO DE DORIA, HIDALGO: UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO”.

PROYECTO DE INTERVENCIÓN

MARÍA MONROY MORALES

TENANGO DE DORIA, HIDALGO. OCTUBRE DE 2022



GOBIERNO DEL ESTADO DE HIDALGO
SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL - HIDALGO
SEDE TENANGO DE DORIA

“LA PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE TENANGO DE DORIA, HIDALGO: UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO”.

PROYECTO DE INTERVENCIÓN
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

PRESENTA:
MARÍA MONROY MORALES

ASESOR:
MTRO: MIKE SALDAÑA GUERRERO

TENANGO DE DORIA, HIDALGO.

OCTUBRE DE 2022

UPN/DT/Of. No. 1115/2022-I
DICTAMEN DE TRABAJO

Pachuca de Soto, Hgo., 09 de septiembre de 2022.

C. MARÍA MONROY MORALES
P R E S E N T E.

En mi calidad de Presidenta de la Comisión de Titulación de esta Unidad, me permito informarle que, como resultado del análisis realizado al **Proyecto de Intervención intitulado "LA PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE RECURSOS HUMANOS DE LA PRESIDENCIA MUNICIPAL DE TENANGO DE DORIA, HIDALGO: UNA ESTRATEGIA PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO"**, presentado por su tutor MTRO. MIKE SALDAÑA GUERRERO, ha sido **DICTAMINADO** para obtener el título de Licenciada en Administración Educativa, al haber reunido los requisitos académicos establecidos al respecto por la institución.

Con base en lo anterior, tengo a bien informarle que puede ser presentado ante el H. Jurado que se le designará al solicitar su examen profesional.

ATENTAMENTE
"EDUCAR PARA TRANSFORMAR"



DRA. MARISOL VITE VARGAS
PRESIDENTA
H. COMISIÓN DE TITULACIÓN

C.c.p.- Depto. de Titulación.- Universidad Pedagógica Nacional-Hidalgo.
Documento válido por 60 días a partir de la fecha de expedición.

MVV/SCA/jahm

S. E. P. H.
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL
HIDALGO

Dedicatoria

Dedicó este proyecto de intervención en primer lugar a dios por darme la vida, salud, energía y fuerzas día a día para salir adelante y alcanzar una meta más en mi vida.

A la memoria de mi abuelito Teódulo Monroy Marcelo (Q.E.P.D) por haberme inculcado lo más valioso que tengo que son los valores principales que me caracterizan como ser humano que soy, por enseñarme a trabajar honestamente para alcanzar mis objetivos, eres un gran ejemplo abuelito.

A mis padres Petra Morales Lucas, Felipe Monroy Marcelo, a mi hermana Blanca Laura Monroy Morales a mi sobrina Yeraldi Naomi, por el apoyo que me han brindado.

Agradecimiento

Agradezco a dios por haberme permitido culminar mi carrera, a las personas que confiaron en mí.

A los docentes de la licenciatura en Administración Educativa, que fueron parte de este proceso, gracias por compartir sus conocimientos, experiencias por las palabras de motivación que me brindaron en su momento.

Agradezco al tutor que me asignaron M. en C. Mike Saldaña Guerrero, por transmitir sus conocimientos, e inducirme de manera correcta en la elaboración de este proyecto de titulación.

Índice

Introducción

Capítulo 1. El ámbito de intervención

1.1 Contextualización.....	10
1.1.1 Características generales del municipio	10
1.1.2 La presidencia municipal.....	13
1.2 Naturaleza del proyecto	19
1.2.1 Descripción del proyecto.....	19
1.2.2 Fundamentación	22
1.2.2.1 Diagnóstico	22
1.2.2.1.2 Árbol de problemas y objetivos	27
1.2.2.2 Justificación del proyecto	31
1.2.2.2.2 Competencias profesionales de LAE.....	31
1.3 Marco institucional	34
1.4 Finalidad del proyecto	34
1.4.1 Objetivo general.....	35
1.4.2 Meta.....	36
1.4.3 Beneficiarios directos	36
1.4.4 Resultados esperados de la implementación de la estrategia	37
1.4.5 Localización física y cobertura espacial	37
1.4.6 Determinación de los plazos o calendario de actividades	38

Capítulo 2 Marco teórico

2.1 Conceptualización de organización.....	42
2.1.1 ¿Qué esperan las personas de la organización?	44
2.1.2 Lo que las organizaciones esperan del personal.....	46
2.2 Conceptualización del área de recursos humanos	47
2.2.1 Funciones del área de recursos humanos.....	48
2.3 Conceptualización de profesionalización.....	49
2.4 Conceptualización de capacitación	51
2.4.1 Objetivos de la capacitación.....	52
2.5 Conceptualización del manual de procedimientos.....	53
2.6 Conceptualización de evaluación	54

Capítulo 3 Estrategia de intervención

3.1 Especificación operacional de las actividades que se realizaron.....	56
3.2 Determinación de los recursos necesarios.....	57
3.3 Cálculo de los costos de ejecución y elaboración del presupuesto	62
3.4 Cartas descriptivas del taller	63
3.5 Manual de procedimientos	69
3.6 Evaluación de la estrategia	85

Capítulo 4 Método

4.1 Acceso al campo.....	86
4.1.2 Con quién contactar	88
4.2 Técnicas e instrumentos	89
4.3 Propuesta de intervención	92

Conclusiones

Bibliografía

Anexos

Introducción

Uno de los recursos fundamentales de una organización es su personal. La profesionalización es necesaria para que dicho personal actualice sus conocimientos y competencias, para desempeñar de manera adecuada las actividades que le corresponden.

Esta investigación se realizó en el área de recursos humanos de una organización. La vinculación con esta organización se da a partir de la realización de las prácticas profesionales I. Por esta razón elegí el área de recursos humanos, que se relaciona con una asignatura que es factor humano.

En relación a lo anterior, el presente proyecto de intervención, está enfocado con el personal del área de recursos humanos, de la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo. Se aborda un tema fundamental para el logro de los objetivos del área, que es la profesionalización del personal. La profesionalización está orientada al desarrollo del recurso o capital humano, busca que los servidores públicos cuenten con un perfil calificado y competente, éticamente responsable y que a través de la formación se potencialicen las capacidades requeridas para el desempeño de sus funciones.

El presente proyecto de intervención, se encuentra dividido en cuatro capítulos. En el primer capítulo denominado el ámbito de intervención, se integra por dos apartados la contextualización y la naturaleza del proyecto. En el primer apartado se indican los rasgos generales del municipio de Tenango de Doria, Hidalgo, también se hace mención de su estructura física, la misión y visión y los tipos de recursos que dispone la organización. De igual manera se va a mencionar las características del área de recursos humanos, fue donde se llevó a cabo la investigación. En el apartado de la naturaleza del proyecto se incluye la descripción, la fundamentación y la justificación del proyecto. También se presenta el diagnóstico y las técnicas que se tomaron en cuenta para obtener información. Se indicará el análisis de datos realizados, se integra un apartado del marco institucional y la finalidad del proyecto que incluye objetivos, metas, beneficiarios, productos, resultados de las actividades y determinación de los plazos o calendario de actividades.

En el segundo capítulo, hace referencia al marco teórico, contiene conceptos básicos en relación al problema y tema principal de este proyecto, por ejemplo, la organización, el área de recursos humanos, la profesionalización, la capacitación, la evaluación de los resultados de capacitación y el manual de procedimientos.

En el tercer capítulo, se presenta la estrategia de intervención. Se hará mención de la especificación operacional de las actividades que se realizaron, la determinación de los recursos necesarios, el cálculo de los costos de ejecución y elaboración del presupuesto, la evaluación del taller de capacitación y el diseño del manual de procedimientos, por último, la evaluación del proyecto de intervención.

En el cuarto capítulo, está integrado por el método que se utilizó para este proyecto de intervención. Los apartados son acceso al campo, con quien contactar y las técnicas e instrumentos. Finalmente se presenta un apartado para las conclusiones. También se incluye la bibliografía y los anexos.

Capítulo 1. El ámbito de intervención

En este apartado se va a describir la institución, los sujetos y el área en la cual se va a llevar a cabo el proyecto de intervención. La descripción se realizará en dos aspectos: la contextualización y la naturaleza del proyecto. En la contextualización se incluyen los rasgos generales del municipio de Tenango de Doria, Hidalgo; la descripción de los recursos físicos, humanos, financieros, materiales y tecnológicos de la presidencia municipal, así como la descripción de estos mismos aspectos para el área de recursos humanos. El aspecto denominado naturaleza del proyecto se compone de la descripción del proyecto, la fundamentación, la justificación, el marco institucional, la finalidad del proyecto, la localización física y la cobertura de este.

1.1 Contextualización

La institución seleccionada para realizar este proyecto de intervención, es la presidencia municipal de Tenango de Doria, del Estado de Hidalgo. Inicialmente se presentan algunos rasgos característicos del municipio, enseguida se hace la descripción de la presidencia municipal.

1.1.1 Características generales del municipio

El origen de la palabra Tenango proviene del náhuatl Tenanco y significa “El lugar de los muros”, de “tenamilt” muro o pared y el locativo “co”. El apellido Doria es el del licenciado y Coronel Juan Crisóstomo Doria, que fue el primer gobernador del Estado, nombrado por el presidente Benito Juárez conforme al decreto de la fundación del Estado.

El municipio de Tenango de Doria, es uno de los ochenta y cuatro municipios que conforman el estado de Hidalgo en México. De acuerdo a los resultados que presentó la Encuesta Intercensal 2015 (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, INEGI) en el municipio habitan un total de 3,031 personas que hablan alguna lengua indígena. La lengua indígena que prevalece en la región de Tenango de Doria, es el Otomí.

El municipio de Tenango de Doria, colinda al norte con los municipios de San Bartolo Tutotepec y Huehuetla; al este con el municipio de Huehuetla y el Estado de Puebla; al sur con el Estado de Puebla y el municipio de Metepec; y al oeste con los municipios de Metepec y San Bartolo Tutotepec. (Plan Municipal de Desarrollo, 2016 – 2020).

A continuación se hará la mención de las costumbres y tradiciones del municipio de Tenango de Doria, Hidalgo.

De la misma forma en el municipio de Tenango de Doria, Hidalgo existen tradiciones y costumbres arraigadas. En cuanto a la religión, existen los testigos de jehova, católicos, cristianos. La mayoría de los habitantes son de la religión católica y siguen rescatando las costumbres y tradiciones que caracterizan al municipio. Por ejemplo, el 02 de febrero se celebra día de la calendaria, en el mes de febrero o marzo se celebra el carnaval dependiendo cuando, es el día de ceniza, el 03 de mayo se festeja día de la cruz, estas tradiciones distinguen al municipio de Tenango de Doria, Hidalgo. Una fiesta relevante es la que se lleva a cabo el día 27 de agosto es la fiesta patronal del Señor San Agustín, además el día de muertos se celebra los días 31 de octubre, 01 y 02 de noviembre.

Asimismo, Tenango de Doria Hidalgo, se caracteriza por su artesanía de los Tenangos originarios de la localidad de San Nicolás conocido como “la cuna del bordado”. Bordar es una herencia que han dejado los antepasados va de generación en generación, siempre en manos de mujeres indígenas, actualmente algunos hombres se dedican a bordar, el trabajo que cada persona hace es único y original cada quien lo representa en diferentes diseños, por ejemplo: blusas, cojines, manteles, bolsas, carteras, aretes, faldas, vestidos, sudaderas, gorras; los colores que se plasman reflejan la naturaleza de Tenango de Doria, Hidalgo, esta artesanía es un apoyo para la economía de las familias de bajos recursos.

En relación con los servicios que cuenta Tenango de Doria, Hidalgo, son servicios básicos que son drenaje, luz eléctrica, agua potable, alcantarillado, pavimentación, alumbrado público y servicio de internet.

Por otro lado, en el municipio de Tenango de Doria, Hidalgo, el servicio educativo está compuesta por instituciones de educación básica, de educación superior y media superior. En la educación básica hay preescolar, primaria y secundaria, la única secundaria con la que se cuenta es la Técnica N° 11. La educación media superior se compone por un Colegio de Bachilleres del Estado de Hidalgo (COBAEH), tres Tele Bachilleratos, que se encuentran en las diferentes comunidades que son, San Nicolás, el Casío, San Francisco la Laguna. En la educación superior, hay dos universidades son las siguientes, la Universidad Pedagógica Nacional (UPN), está ubicada en la localidad del Gosco, la Universidad Intercultural del Estado de Hidalgo (UICEH), se encuentra en la localidad del Desdavía.

Enseguida, se muestra un cuadro especificando el número de instituciones educativas que hay tanto indígenas como general.

Tabla 1. Instituciones educativas en Tenango de Doria, Hidalgo

Instituciones educativas	Número de escuelas
Preescolar indígena	13
Preescolar general	8
Preescolar y CONAFE	23
Primaria indígena	17
Primaria general	18
Telesecundaria	16
Secundaria Técnica N° 11	1
COBAEH	1
Tele bachillerato	3
Nivel superior	
La Universidad Pedagógica Nacional Hidalgo – Tenango y Universidad Intercultural Del Estado de Hidalgo)	2
INEA	1

Es importante hacer mención que el sistema municipal para el Desarrollo Integral de la Familia (DIF), se vincula con el Instituto Nacional para la Educación de los adultos

(INEA), con el objetivo de impulsar proyectos de alfabetización a adultos mayores y mujeres con rezago educativo.

En el siguiente punto se hará la descripción de la presidencia municipal, la definición del ayuntamiento municipal y las obligaciones del personal. También se describirá la misión, visión de la presidencia municipal y la descripción de los recursos con que cuentan tanto la presidencia municipal como del área de recursos humanos de esta dependencia. La descripción del área de recursos humanos es importante para este proyecto de intervención.

1.1.2 La presidencia municipal

Tomando en cuenta el concepto de Ayuntamiento se define como “un órgano de gobierno municipal, de naturaleza colegiada y deliberativa, que integrándose por varios miembros toman sus decisiones mediante discusiones que se resuelven por la mayoría de votos. La junta de gobierno se compone del alcalde, regidores y demás individuos encargados de la administración o gobierno económico-político de cada pueblo” (pág.3).

El ayuntamiento de Tenango de Doria Hidalgo, está integrado por una estructura central que se conforma por:

- El presidente municipal
- El síndico
- Ocho regidores

Como parte de esta estructura se integran distintas áreas, entre ellas el área de recursos humanos. El personal que forma parte del ayuntamiento municipal tiene diferentes obligaciones de acuerdo a su puesto de trabajo. Existen distintos documentos que establecen dichas obligaciones, entre estos están la Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo y el Manual de organización y procedimientos, este último es un documento propio de la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo. Estos documentos se utilizan en este escrito para describir las funciones que realiza el personal del área de recursos humanos.

A continuación, se presentará las obligaciones del presidente municipal de Tenango de Doria Hidalgo, así como el síndico, los regidores y la titular del área de recursos humanos, que integran esta organización.

Para los puestos directivos en este caso para el presidente municipal, de acuerdo a la Ley Orgánica Municipal del Estado de Hidalgo, en el capítulo sexto, artículo 60.- Los presidentes municipales asumirán las siguientes:

I.- Facultades y obligaciones:

- Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en las leyes y reglamentos federales, estatales y municipales; así como los acuerdos del ayuntamiento.
- Rendir anualmente al ayuntamiento, el día 5 de septiembre de cada año, un informe detallado sobre el estado que guarda la Administración Pública Municipal y las labores realizadas. Cuando por causas de fuerza mayor no fuere posible en esta fecha, se hará en otra, previa autorización del ayuntamiento que expedirá el acuerdo, señalando fecha y hora para este acto, sin que exceda del 20 de septiembre.

Para los síndicos, en el capítulo séptimo, artículo 67, se establece lo siguiente:

- Vigilar, procurar y defender los intereses municipales
- Vigilar que las multas que impongan las autoridades municipales, se hagan de acuerdo a las tarifas establecidas e ingresen a la tesorería previo el comprobante que debe expedirse en cada caso;

Para los regidores en el capítulo octavo, artículo 69, se contempla lo siguiente:

- Vigilar y atender el ramo de la administración municipal que, conforme a sus disposiciones reglamentarias, les sea encomendado por el ayuntamiento.

- Vigilar que los actos de la administración municipal, se desarrollen en apego a lo dispuesto por las leyes y normas de observancia municipal.

Para el personal que trabaja en el área de recursos humanos, la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, diseñó un Manual de organización y procedimientos, en donde se mencionan las obligaciones de las diferentes áreas específicas como la del área de recursos humanos.

Para la titular del área de recursos humanos en el apartado correspondiente de este documento, se menciona:

- Manejar registros y documentos tales como: sueldos, prestaciones, altas y bajas del personal.
- Tomar decisiones en la ejecución de sus funciones cuando se le presentan alternativas en un 100% y tiene la capacidad para opinar sobre sus tareas en el mismo porcentaje.
- Realizar la revisión del procedimiento de elaboración de nómina y prestaciones.

Para esta propuesta de intervención, es necesario identificar estos documentos que establecen las obligaciones del personal que colabora en el municipio.

Otro de los puntos que se desarrollan en este capítulo, es analizar la misión y visión de la organización, para que el personal que forma parte del área de recursos humanos, sepa hacia dónde se dirige la institución y cuáles son los objetivos que se deben de cumplir. Se inicia con la definición del concepto misión, visión se continúa con la descripción de la misión y la visión de la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.

La definición del concepto de misión, desde el punto de vista de Chiavenato (2009), describe “esta filosofía corporativa incluye los valores y las creencias que constituyen los principios básicos de la organización y sustentan su conducta ética, su responsabilidad social y sus respuestas a las necesidades del entorno” (pág. 99). La

misión de una organización es la parte fundamental para que los trabajadores conozcan, por qué, existe una organización, en el caso de la presidencia municipal permite a los trabajadores conocer cuál es la razón de ser y qué objetivos se deben de cumplir para alcanzar el éxito de la institución.

De acuerdo al Plan Municipal de Desarrollo 2020 - 2024, define la misión del ayuntamiento como “Construir un gobierno municipal democrático e incluyente para poder contribuir a alcanzar el bienestar social y mejorar la calidad de vida de las y los Tenanguenses. En esta tarea de gobernar para toda la ciudadanía seremos un gobierno respetuoso de la multiculturalidad, de la libertad de expresión y promotores de la transparencia y rendición de cuentas” (pág.9).

Respecto a la definición de visión, Chiavenato (2009), señala que las instituciones la utilizan “para indicar que tienen claro el futuro al que aspiran y las acciones necesarias para alcanzar rápidamente el éxito. La visión es el destino que se pretende transformar en realidad “(pág. 99). La visión del ayuntamiento municipal se enfoca principalmente para que los funcionarios del área de recursos humanos, logren cumplir los propósitos del área en un tiempo determinado.

De acuerdo al Plan de desarrollo municipal 2020 – 2024. La visión del ayuntamiento de Tenango de Doria es, “somos un gobierno municipal transparente en todos sus procesos administrativos, incluyendo y cercano a las y a los Tenanguenses; un municipio donde las decisiones, operación, administración de los recursos públicos y su evaluación se lleven a cabo mediante procesos democráticos; un municipio solidario, consciente de las necesidades de la población Tenanguenses, seguro de su capacidad de gestión y orgulloso de su historia cultural mexicana y a través de esto dar soluciones a problemas públicos que nos lleven a mejorar las condiciones de la vida de todas y todos los ciudadanos”(pág.9).

A continuación, se relata los recursos que hay en el ayuntamiento municipal de Tenango de Doria, Hidalgo. Los siguientes aspectos son: recursos físicos: hace referencia al lugar donde se encuentra ubicada la organización; recursos humanos: se enfoca el número del personal que integra la organización; recursos financieros:

son los apoyos con los que cuenta el ayuntamiento para el buen funcionamiento y desarrollo; recursos materiales: hace referencia a lo que tiene a disposición la organización; y recursos tecnológicos: son los medios que el personal ocupa para cumplir con su propósito.

Recursos físicos: la presidencia municipal se encuentra ubicada en la plaza Juárez en la colonia centro, Tenango de Doria, Hidalgo. El lugar es propio, se integran por las siguientes áreas, presidencia, secretaria municipal, coordinación contable administrativa, contraloría, transparencia y acceso a la información, DIF, atención al adulto mayor, instancia de la mujer, salud, oficialía mayor, recursos humanos, juez conciliador, jurídico, parque vehicular, informática, seguridad pública, tesorería, obras públicas, planeación, desarrollo social, desarrollo rural, cultura, turismo, desarrollo económico, deportes, comunicación, educación, biblioteca, servicios municipales, limpias, protección civil, reglamentos, eventos y espectáculos, registro civil, catastro, ecología y medio ambiente. En total hay 40 áreas.

Recursos humanos: En una organización es necesario contar con las personas adecuadas y capacitadas para realizar las actividades que le son encomendadas. Por ejemplo, la presidencia municipal está integrada por 72 personas que se encuentran sindicalizadas y por 240 empleados, que a diferencia de los sindicalizados fueron contratados en esta administración hay un total de 312 trabajadores.

El ayuntamiento municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, cuenta con un organigrama general, de acuerdo al Manual de organización y procedimientos, de la administración 2016 – 2020 (ver anexo 1). Esta estructura representa a la institución con un total de cuarenta áreas, existen 53 puestos directivos y los demás son subordinados. Estas áreas son encabezados por el presidente municipal y el titular de contraloría.

Recursos financieros: la presidencia municipal obtiene sus recursos con los pagos prediales, pago de agua potable, pago de actas de nacimiento, pago de constancias de egresos, pago de permisos de eventos, pago de licencias de funcionamiento, pago de infracciones, entre otras.

Recursos materiales: entre las herramientas que dispone el personal del ayuntamiento municipal para realizar las actividades están, sillas, mesas, impresoras, computadoras, teléfono, archiveros para guardar documentos del personal, registradores de carta, lapiceros, sacapuntas, reglas. En cada área hay este tipo de materiales.

Recursos tecnológicos: el personal del ayuntamiento municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, tiene a su disposición computadoras, laptops, e internet para realizar las actividades que le son asignadas por su jefe.

Por la importancia que tiene para este proyecto de intervención, se hará una descripción específica del área de recursos humanos, mencionando los tipos de recursos con que cuenta. En el área de recursos humanos como parte fundamental de una organización, se encarga principalmente de organizar al personal y capacitar a los empleados para cumplir el objetivo de la institución, de acuerdo a lo que dice Chiavenato (2007). Cuando realicé las prácticas profesionales en el área de recursos humanos, descubrí entre otras conductas que impactan en el funcionamiento de la institución.

Recursos físicos: el área de recursos humanos, tiene un espacio propio se encuentra dentro de la presidencia municipal, con las siguientes medidas aproximadamente seis metros de largo y de ancho cuatro metros.

Recursos humanos: esta área se integra por una titular y un auxiliar de apoyo. De acuerdo a lo que se establece el Manual de organización y procedimientos algunas funciones que realiza la titular del área de recursos humanos son, supervisar al personal que en horas de trabajo se encuentren en su oficina realizando las actividades que a cada uno le corresponde, realiza el control de asistencias e inasistencias de los funcionarios que integran las diferentes áreas, se encarga de hacer los contratos del personal que se incorporan al equipo de trabajo. Debido a que el manual de organización no señala las funciones de la auxiliar de apoyo la titular del área de recursos humanos, en una entrevista señaló que es la responsable de recibir la documentación del personal sindicalizado.

Recursos materiales: el personal que trabaja en el área de recursos humanos, cuenta con una impresora, laptop, escritorios, sillas, archivero para guardar oficios que reciben de alguna institución, expedientes del personal, lapiceros, lápices, regla, tijeras, pegamento, una caja de clips, una engrapadora, fólder tamaño carta.

Recursos tecnológicos: el equipo del área de recursos humanos, cuenta con una laptop, impresora e internet para cumplir con las comisiones que le corresponden.

Al realizar un proyecto de intervención, es necesario mencionar la razón principal del por qué se está realizando esta intervención con el personal del área de recursos humanos, se describirá en el siguiente apartado.

1.2 Naturaleza del proyecto

En este apartado se organiza la información de acuerdo a los siguientes aspectos: descripción del proyecto, la fundamentación, la justificación, el diagnóstico, la finalidad del proyecto, el marco institucional y la localización física y cobertura como aspectos que permiten dar cuenta del por qué se realiza este proyecto de intervención.

La propuesta que se implementará con el personal que anteriormente se ha mencionado, es una estrategia para su profesionalización. Esta estrategia se integra por un taller de capacitación y un manual de procedimientos.

1.2.1 Descripción del proyecto

Se hará una descripción más amplia del proyecto, definiendo y caracterizando la idea central de lo que se pretende realizar en el área de recursos humanos. El tema de los recursos humanos, se abordan en la formación en la licenciatura en Administración Educativa, es un área esencial de una organización, se encarga principalmente de la organización del personal entre otras funciones. La elección del área de recursos humanos, como lugar para la intervención tiene su origen en las actividades que realicé en dos cursos, uno es factor humano y prácticas profesionales.

Se pretende profesionalizar a los colaboradores del área de recursos humanos, brindarles herramientas para mejorar su desempeño laboral. Esta estrategia se integra por un taller de capacitación y un manual de procedimientos. Como comenta Mejía (s.f.). la profesionalización “es el fortalecimiento de las habilidades, capacidades, aptitudes y actitudes de los servidores públicos para hacerlos agentes activos del cambio “(pág. 101). Tomando en cuenta lo que dice Mejía (s.f.), acerca de la profesionalización, al fortalecer las habilidades, capacidades y aptitudes de los funcionarios del área de recursos humanos, de la presidencia municipal, se puede mejorar su desempeño laboral, alcanzar los objetivos del área de trabajo y los objetivos institucionales. Esta idea se complementa con lo que Tejada (2013) menciona, que la profesionalización “implica identidad profesional, competencias profesionales, requisitos de acceso, formación asociada, desarrollo profesional y procesos de evaluación del desempeño profesional” (pág. 4). En relación a esto, es necesario que el personal ponga en práctica sus capacidades y competencias profesionales que adquirieron durante su formación académica, para realizar su trabajo de una manera correcta y al mismo tiempo la institución debe promover su formación y desarrollo profesional. Esto va a permitir tener una organización que se desempeñe con eficacia, desde el punto de vista de Fernández (1997), define la eficacia como la “capacidad de una organización para lograr los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno” (pág. 3). Se reconoce que el personal tiene habilidades y competencias que contribuyen al logro de los objetivos de la institución, sin embargo, es necesario emprender acciones para su desarrollo profesional y mejorar su desempeño.

Tomando en cuenta que este proyecto se realiza para obtener el grado de la licenciatura en Administración Educativa, las ideas de la administración son relevantes. En este sentido, Chiavenato (2011), señala que la administración “constituye la manera de lograr que las cosas se hagan de la mejor forma posible, con los recursos disponibles, a fin de alcanzar los objetivos” (pág. 80). La administración permite lograr un buen funcionamiento de la institución. Considerando a la administración como disciplina, podemos relacionar la profesionalización del personal y el desempeño laboral dentro del ciclo administrativo (Fayol, citado en Hernández, 2015). En relación al concepto de desempeño, Chiavenato, (2011), lo define “como las acciones, o comportamientos observados en los empleados en efecto, afirma que

un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta la organización. (pág.69). Cuando el personal del área de recursos humanos, muestra un desempeño eficiente en realizar las comisiones que le son asignadas, fortalece a la institución.

En relación a lo señalado en los párrafos anteriores, la propuesta de intervención de este proyecto, se dirige a promover el desarrollo profesional de quienes colaboran en el ayuntamiento municipal específicamente en el área de recursos humanos. Se toma como base para la intervención el desempeño del personal. Cabe mencionar que la estrategia que se propone es de acuerdo al problema que se detectó en el diagnóstico.

Otro concepto relacionado con la idea de desempeño es el compromiso organizacional, de acuerdo con, Hellriegel (1999), es “la intensidad de la participación de un empleado y su identificación con la organización; se caracteriza por la creencia y aceptación de las metas y los valores de la organización, la disposición a realizar un esfuerzo importante en beneficio de la organización” (pág. 6). El compromiso organizacional implica, que el personal del área de recursos humanos, se identifique con la organización, que respeten los acuerdos establecidos para cumplir las metas de la institución. Las metas y valores de la presidencia municipal, están expresados principalmente en la misión y visión institucional.

En relación a lo señalado, el personal que se identifica con la organización, desarrolla o muestra cinco puntos clave, de acuerdo a García (s.f.) son:

- Trabaja con pasión
- Suma a la organización con un poco de su propia personalidad.
- Tiene sentido de pertenencia, participa.
- Confía en sí misma y en la capacidad de sus compañeros.
- Promueve o favorece el trabajo en equipo.

Para realizar esta estrategia de intervención, en la que se logre el desarrollo de competencias profesionales y la mejora en el desempeño del personal del área de

recursos humanos, de la presidencia municipal, se diseñó un programa de capacitación y un manual de procedimientos que se presentarán más adelante en el capítulo 3.

1.2.2 Fundamentación

En este apartado se va a explicar la prioridad y urgencia del problema al que se busca dar una solución y la fundamentación del mismo. Los aspectos mencionados se integran en dos secciones el diagnóstico y la justificación. El problema central que se identificó en esta administración 2020 – 2024, con el apoyo de las herramientas de investigación, se integra en una categoría que denominamos “la falta de organización y capacitación del personal” en el área de recursos humanos de la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.

1.2.2.1 Diagnóstico

Me enfoqué en realizar este proyecto de intervención en la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, específicamente en el área de recursos humanos. El ayuntamiento municipal tiene 40 áreas, cada integrante realiza una función diferente, lo que significa que el personal debe de estar capacitado o tener el perfil para hacer bien su trabajo.

El diagnóstico, como expresa Arteaga (1987, como se cita en Pérez, s.f.), se refiere a” conocer sobre el terreno, donde se pretende realizar la acción, los síntomas o signos reales y concretos de una situación problemática, lo que supone la elaboración de un inventario de necesidades y recursos “(pág. 6). El diagnóstico es la herramienta más importante para realizar un proyecto de intervención, en el cual me permite identificar los problemas que se presentan en el ayuntamiento municipal de Tenango de Doria, Hidalgo concretamente en el área de recursos humanos.

Otra definición de diagnóstico como señala, Pérez, (s.f.). el diagnóstico es entendido “como una base del proceso de intervención me permitirá conocer y comprender la esencia del ámbito de la realidad en el que se va a llevar a cabo una transformación,

tomando en cuenta la realidad en un momento y espacio determinado “(pág. 3). Al aplicar un diagnóstico con el personal del área de recursos humanos, tengo la oportunidad de conocer con más detalle los problemas que están inquietando al personal de dicha área, comprenderlos para poder diseñar una solución.

Para hacer este diagnóstico, es necesario definir qué tipo de análisis iba a elegir para realizar la investigación en el área de recursos humanos, esta indagación recae en el diagnóstico institucional, de acuerdo a Pérez (s.f.), se define como “las instituciones tienen una historia de la cual son producto, controlan el comportamiento humano estableciendo pautas definidas de antemano que lo canalizan en una dirección determinada,” (pág. 17). El diagnóstico institucional, se relaciona con la presidencia municipal, porque existen reglas y normas para que los diferentes funcionarios que forman parte de la organización respeten y se cumplan los objetivos de la institución.

Es importante hacer mención que, para este diagnóstico se aplicaron diferentes técnicas e instrumentos para la recolección de información, por ejemplo, la observación no participante, la entrevista semiestructurada, la charla informal, las cuales se van a conceptualizar con más amplitud en el apartado método (Sampieri,2010; Galindo 2003). La información referente al diagnóstico se va a presentar de acuerdo al instrumento por medio del que se obtuvo.

La primera técnica que elegí fue la observación no participante, me permitió identificar cosas, por ejemplo: no hay organización y entrega de documentos en tiempo con el personal que colabora en las demás áreas de presidencia; los oficios de comisión no están redactados en tiempo y forma; no hay un documento o mecanismo para tener el control de asistencias de los trabajadores. Por otro lado, en una ocasión cuando solicité la entrevista con el presidente municipal, me dirigí con la secretaria, me pidió mis datos para estar en la lista de espera para ser atendida, sin embargo, las personas que llegaron después de mí pasaron primero. Identifiqué que la secretaria no respeta el orden para la atención al ciudadano (ver anexo 2). Es un problema que afecta a los usuarios que asisten al ayuntamiento municipal.

También se observó que la titular del área de recursos humanos, en algunas ocasiones estaba pendiente en contestar sus mensajes de su celular y no en las

actividades que se realizaban en su área de trabajo. Se observó que en alguna ocasión se le llamó la atención. También se observó que la titular del área de recursos humanos, continuamente estaba platicando con sus compañeros de trabajo. Las veces que asistí al área de recursos humanos, logré identificar que el personal del área no llegaba a la hora de entrada a su departamento, que no tenían los oficios de comisión cuando se lo solicitaban y que destinan mucho tiempo a revisar su celular. En la realización de las actividades cotidianas se observó que algunas personas no saben utilizar la computadora para elaborar los oficios, para subir información a la plataforma estatal.

La segunda técnica que utilicé fue la entrevista semiestructurada, estuvo dirigida para la responsable del área de recursos humanos, el presidente municipal, la presidenta del DIF. En la entrevista que se llevó a cabo con la responsable del área de recursos humanos, se diseñaron preguntas que se relacionaban con las funciones que desempeña actualmente en su área de trabajo, me percataba que la titular del área revisaba una y otra vez las interrogantes, finalmente me dijo que pensaba que eran preguntas más fáciles de contestar, a su vez comentó que necesitaba tiempo para consultar las interrogantes, (ver anexo 3). Con esto se percibe que desconoce algunas de las funciones que realiza en su área laboral, por lo tanto, este problema afecta en las actividades que realiza en el área de recursos humanos.

La tercera técnica que utilicé fue una charla informal, por ejemplo, cuando terminé de aplicar la entrevista al presidente municipal tuve una conversación. Me comentó que a veces por acuerdos de política no se toma en cuenta el perfil académico, para la asignación de un puesto tal y como lo establece la ley orgánica municipal, (ver anexo 4). Se puede mencionar que es un problema para el ayuntamiento municipal, por qué el personal que forma parte de la organización no logra cumplir el objetivo de la institución y aparte el personal desconoce las actividades que va a realizar durante su instancia en la administración.

El cuarto instrumento que utilicé fue un cuestionario, para recabar información por parte de los ciudadanos que asisten a la presidencia municipal, a solicitar algún tipo de documento. Se rescató la siguiente información, por ejemplo, algunos sujetos comentan que es necesario que el personal del área tenga el conocimiento en relación

a la función que desempeñan en la organización, también que los funcionarios tienen que brindar un servicio con respeto, (ver anexo 5). Otro de los funcionarios con los que se tuvo una charla informal, dijo que algunos colaboradores no cumplen su función porque son amigos de un jefe de área, confunden la amistad con lo laboral y piensan que, por ser amigo de otro funcionario, tienen la idea que no les van a llamar la atención (ver anexo 5).

La información que se describió anteriormente son ejemplos de situaciones repetitivas que se encontraban en los datos, analizarlos me permitió organizar la información. El proceso anterior facilitó la construcción de categorías que describían cada situación. Se hizo un trabajo de triangulación de los datos obtenidos por los diferentes instrumentos para identificar la problemática central.

1.2.2.1.1 Triangulación

El análisis de datos se trata de seleccionar y organizar la información que se obtuvo por medio de las diferentes técnicas del enfoque cualitativo. Sostiene, Kawulich, (2005 como se cita en Gallardo 2017), “el análisis comienza con la codificación, es usada para seleccionar y enfatizar información que es importante para ser registrada, permitiendo al investigador desechar información irrelevante y concentrarse en sus observaciones sobre el tipo de información necesaria para el estudio” (pág. 82). Significa que el análisis de datos comienza a partir de que el investigador empieza a recaudar datos para ir registrando información relevante sobre el problema que se está presentando con el personal del área de recursos humanos. Se analizaron los datos de la investigación para interpretar las respuestas de algunos funcionarios, fue así donde se iba encontrando información que aportaba al tema de interés.

La triangulación es una técnica de análisis de datos, surge a partir de las versiones que se recolectan en la investigación. Sugiere Denzin, (1989, como se cita en Gallardo 2017). La triangulación “es la combinación de diferentes métodos, técnicas y variedad de datos referidos al mismo tema porque la limitación a una única fuente de información pone en riesgo su confiabilidad” (pág. 83). La triangulación se llevó a cabo haciendo una contrastación de datos de distintas fuentes, que incluyen los puntos de vista de los funcionarios, lo que dicen los usuarios y lo observado. Con

base en la triangulación se logró la construcción de seis categorías en las que se integran las problemáticas identificadas. Estas categorías son:

- Falta de organización en la documentación del personal
- El perfil académico no se toma en cuenta para trabajar en presidencia
- Falta de capacitación para el buen funcionamiento
- Los manuales son una herramienta útil
- El plan de trabajo ayuda a evaluar el desempeño
- Falta de conocimiento, formación y compromiso para ejercer sus funciones

Tomando en cuenta las categorías presentadas se procedió a identificar la problemática central, se estableció la relación entre las categorías por las problemáticas que integran. En la categoría “falta de organización en la documentación del personal”, las problemáticas que se integran son, la falta de una base de datos de los perfiles del personal que colabora en la presidencia, impide identificar sus competencias profesionales y sus necesidades formativas; En la categoría “falta de capacitación para el buen funcionamiento” se integran problemáticas básicas como no poder utilizar una computadora, utilizar la paquetería de office e internet. En la categoría “falta de conocimiento, formación y compromiso para ejercer sus funciones” se incluyen problemas centrales como el uso del tiempo en su horario laboral, la elaboración de oficios en tiempo y forma, la asistencia regular del personal tanto a su área específica como a la presidencia y el compromiso con la realización de sus funciones.

Con base en la descripción de las tres categorías anteriores definimos la problemática central. Esta problemática se enuncia de la siguiente manera: la falta de organización y capacitación del personal en el área de recursos humanos.

Conociendo la problemática central, se diseñó un árbol de problemas y objetivos el cual me ayudó a comprender los efectos y causas que originan el problema que afecta al área de recursos humanos y sobre esta base se diseñó la estrategia de intervención.

1.2.2.1.2 Árbol de problemas y objetivos

Un árbol de problemas es una técnica que nos permite “visualizar las relaciones causales que hay entre el problema o necesidad a satisfacer con sus causas y efectos y luego, desprender desde allí los objetivos y logros del proyecto” (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2009, pág. 25). También en este sentido Hernández (2015), menciona que un árbol de problemas “consiste en desarrollar ideas creativas para identificar las posibles causas del conflicto, generando de forma organizada un modelo que explique las razones y consecuencias del problema “(pág. 4). Al realizar un árbol de problemas tengo la oportunidad de organizar las ideas principales y a la vez conocer las causas, efectos que originan la problemática central que está afectando al área de recursos humanos, fue así donde logre identificar cuáles son las causas del problema para mejorar el desempeño del personal.

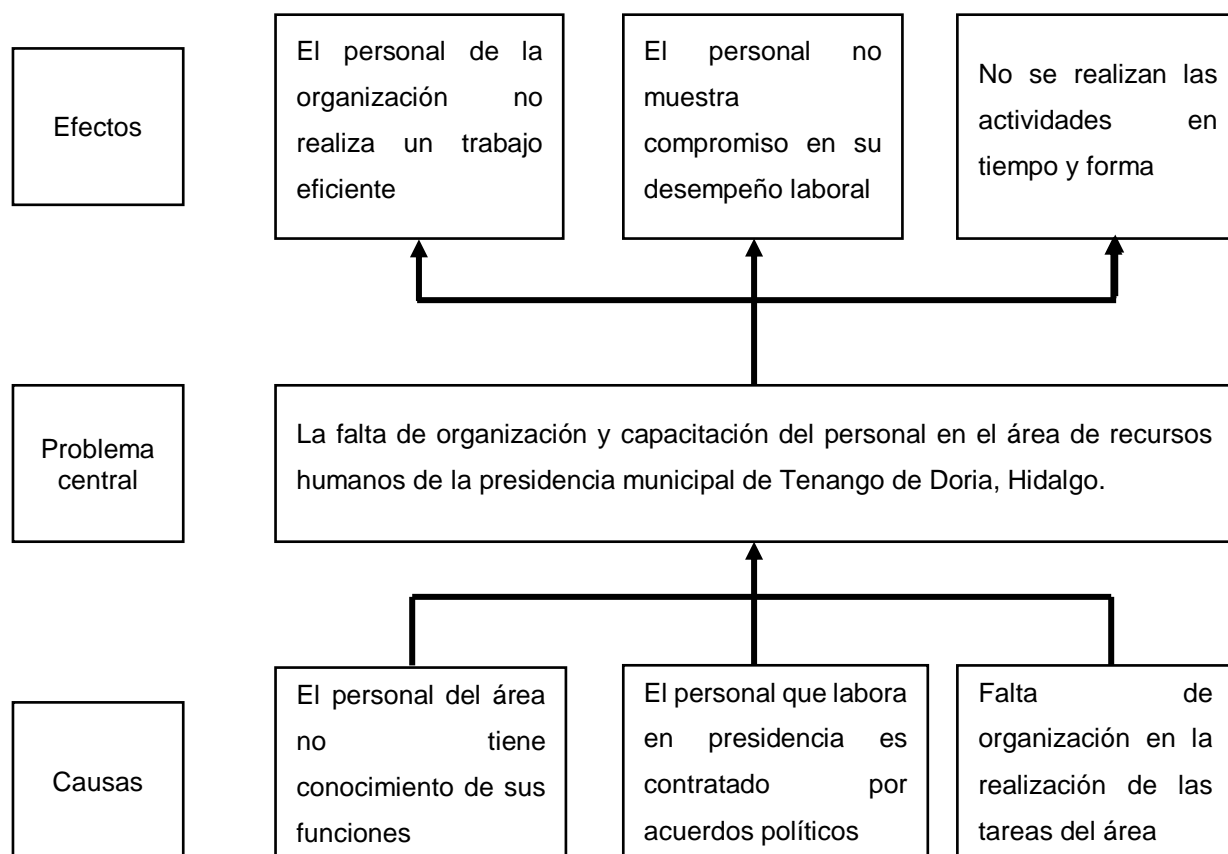
Lo que un árbol de problemas debe contener tal y como expresa (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2009). son los siguientes puntos:

- Identificación de él o los destinatarios/beneficiarios del proyecto.
- Determinar los principales problemas que afectan a estos destinatarios/beneficiarios sean sujetos o grupos sociales.
- Análisis y elección del problema central a intervenir.
- Análisis y descripción de las causas del problema central
- Identificación de los principales efectos del problema (pág. 25).

Tomando en cuenta a (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2009), un árbol de problemas se identifica quiénes serán las personas que se van a beneficiar con este proyecto de intervención que se está dando a conocer.

En el siguiente punto se presenta el árbol de problemas y el de objetivos además se va a presentar un diagrama que se relaciona con el árbol de problemas que se identificó en el área de recursos humanos.

Figura 1. Árbol de problemas del área de recursos humanos.

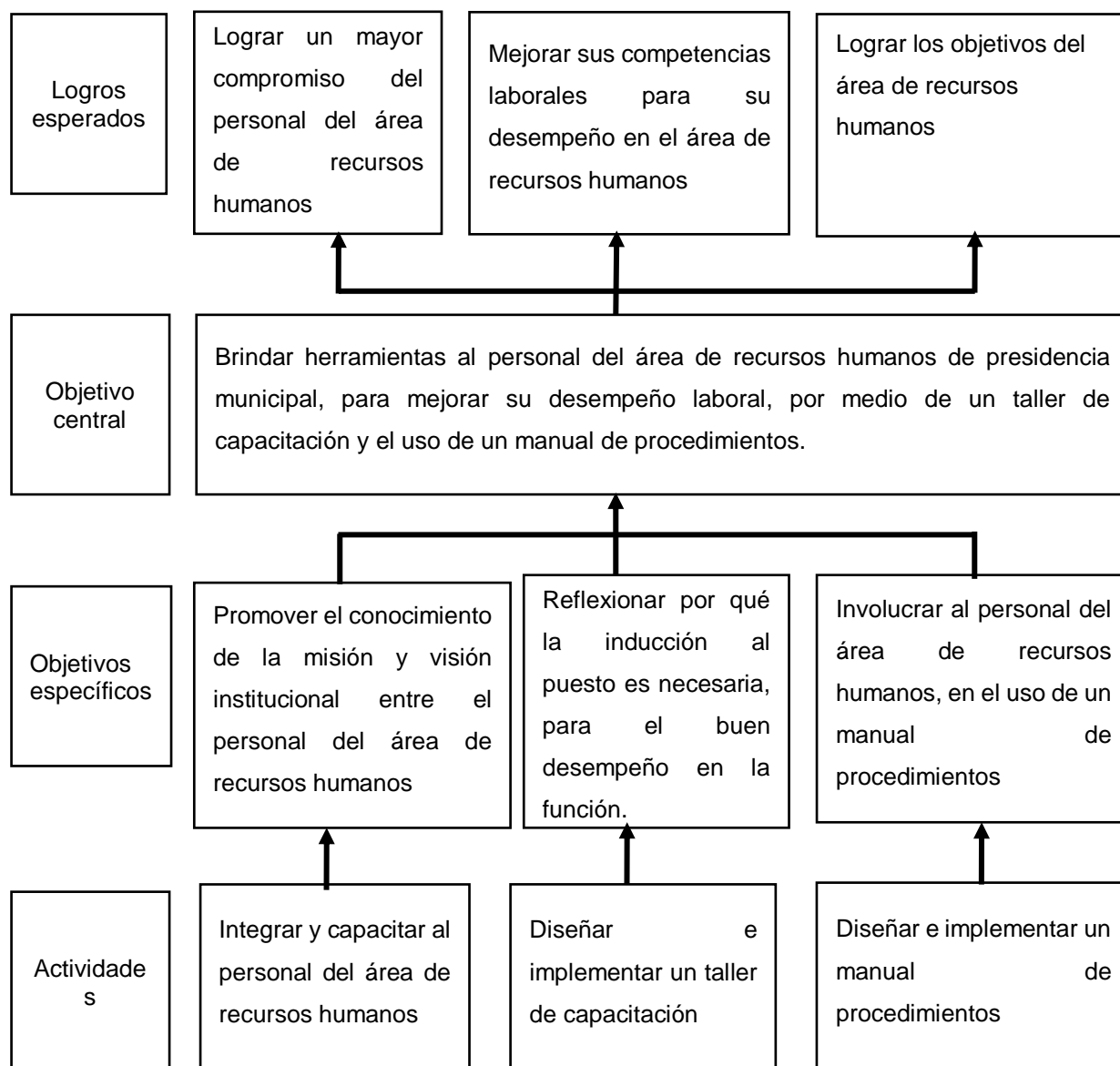


En un proyecto de intervención, es fundamental que se realice un árbol de problemas, para justificar la problemática central que se está dando a conocer. Y a su vez permite identificar con más facilidad cuales son las causas y efectos que origina el problema. Tomando en cuenta el árbol de problemas se realizó el árbol de objetivos, representa la relación entre las soluciones a la problemática. Al respecto (Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, 2009), considera los siguientes elementos:

- Transformamos las situaciones definidas en el árbol de problemas en estados positivos.
- Revisar los objetivos específicos en función del objetivo general y agregar nuevos objetivos si corresponde.
- Eliminar los objetivos innecesarios (pág. 26).

En el siguiente punto se presenta un árbol de objetivos con el fin de ilustrar la relación que tiene con el árbol de problemas.

Figura 2. Árbol de objetivos del área de recursos humanos

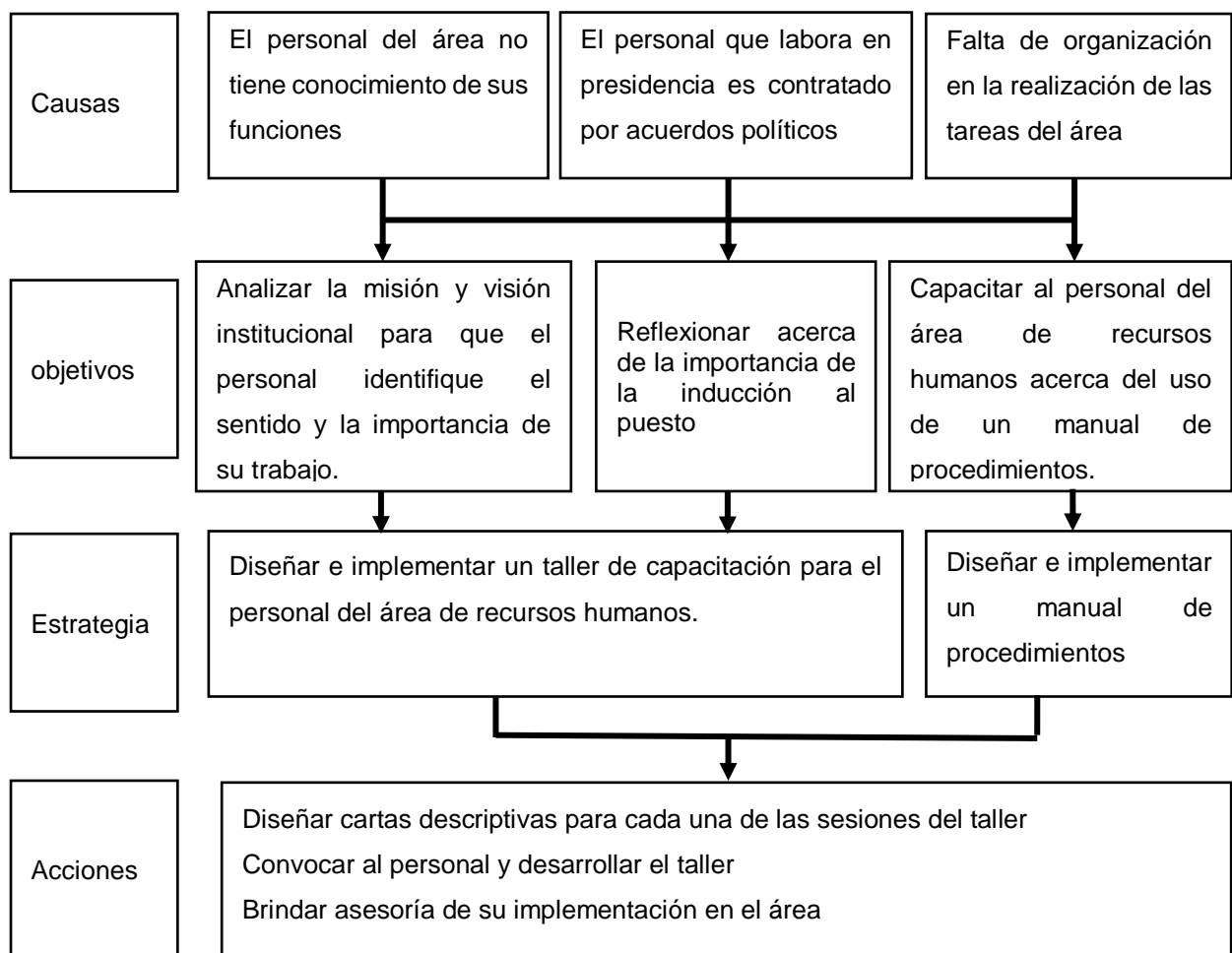


Al realizar un árbol de objetivos se presenta de manera más clara cuales son los logros esperados y los objetivos específicos, también las actividades que se van a ejecutar para cumplir el propósito. Para realizar un árbol de problemas, fue necesario aplicar un diagnóstico con el personal del área de recursos humanos. Hubo un proceso en el cual tenía que seguir ciertas instrucciones para encontrar la problemática central y no equivocarme con la selección del problema. Obteniendo la información que alcancé a localizar por medio de las técnicas de recolección de datos con los funcionarios del área de recursos humanos, llevé a cabo un registro ampliado, ahí identifiqué con mayor sustento la problemática central, a partir de ahí fue donde

se diseñó la estrategia de intervención. Además, realicé el árbol de objetivos en el cual identifiqué los logros esperados y los objetivos específicos.

Además, se va a presentar un diagrama en el que se relacionan el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la estrategia de intervención, con la finalidad de sustentar la propuesta del proyecto de intervención.

Figura 3. Relación entre el árbol de problemas, el árbol de objetivos y la propuesta del taller de intervención.



En el diagrama anterior se explicó con más detalle las actividades y acciones que se van a realizar para cumplir la estrategia de intervención. La estrategia se conforma por un programa de capacitación que se integra de un taller y un manual de procedimientos. El taller se orienta a llevar al personal a reflexionar en torno a su desempeño y el manual se convierte en una guía para las funciones que debe cumplir.

Se considera que por medio de este programa se pueden abonar en la solución de la problemática central.

1.2.2.2 Justificación del proyecto

En esta sección se va a incluir un resumen de las situaciones problemáticas que fundamentan el proyecto, y las competencias profesionales que se desarrollan en la licenciatura en Administración Educativa.

1.2.2.2.1 Situaciones problemáticas

Se encontró que el personal que trabaja en algunas áreas de presidencia municipal no cuentan con el perfil adecuado o con la preparación básica, para ejercer la función que le corresponde. De acuerdo a la información recuperada el personal no es contratado en función de una selección de ciertas características o perfil para el cargo, más bien son contratados por acuerdos de política. Por esta razón es necesario ofrecer una capacitación para profesionalizarlos de acuerdo a lo que dice Euterio (2015), que para ocupar un puesto en una institución el personal tiene que ser capaz de cumplir los objetivos de la organización.

Cuando un trabajador tiene los conocimientos esenciales para el desempeño de su trabajo, es probable que tenga una actitud favorable para realizar las tareas que le son asignadas por su jefe, tiene la iniciativa por tomar algún curso que se relacione con la profesión para mejorar su crecimiento y desempeño laboral.

1.2.2.2.2 Competencias profesionales de LAE

El plan de estudios de la licenciatura en Administración Educativa, (2009), integra distintos cursos que fortalecen la formación del estudiante para desarrollar competencias que le permitan realizar un proyecto de intervención. Además, incluye un espacio de prácticas profesionales, las define como “los espacios formativos que permitirán al estudiante demostrar, en contextos de acción profesional, los conocimientos y habilidades y destrezas adquiridas en el trayecto recorrido al interior del plan de estudios” (pág. 69).

Tomando en cuenta el Plan de estudios de la Licenciatura en Administración Educativa (2010), tomé en cuenta algunas asignaturas que se vinculan para la construcción del proyecto de intervención. Por ejemplo, la primera materia que se relaciona es, Organizaciones Educativas, en esta materia fue donde conocí el concepto de organización y las características de una organización, se identifican principalmente por un propósito particular. Así mismo identifiqué la evaluación de la teoría de la organización, además conocí las teorías científicas que dio a conocer el padre de la administración científica, mejor conocido como el ingeniero Frederick Winslow Taylor, fue el promotor de la organización del trabajo, en esta materia me surgió el interés de conocer más sobre la organización.

La segunda asignatura fue Desarrollo Organizacional (DO), en esta materia, se observó la estructura organizacional, métodos de intervención en DO, en el cual se propone una serie de acciones para lograr propuestas de intervención, en una organización para hacer una transformación. En esta asignatura entendí la importancia de un agente de cambio, es una persona profesional que aporta sus conocimientos acerca de cómo solucionar un problema en una organización. También observé el proceso o etapas de implementación de Desarrollo Organizacional, por ejemplo, ¿Qué es el diagnóstico y tipos?, y el autodiagnóstico. Conocí las herramientas que se utilizan para hacer un diagnóstico, que son encuestas, cuestionarios y observación.

La tercera materia es factor humano en educación, de acuerdo al Programa de espacio curricular " Factor humano". El propósito es, "el alumno identificará diseñará y propondrá estrategias que permitan solucionar problemas y fortalecer el desempeño institucional del factor humano" (pág. 4). Esta materia es fundamental para el proyecto de intervención, que realicé con el personal del área de recursos humanos, por qué contempla diferentes temas de interés cada tema está enfocado al personal de la organización. Entre estos temas están las personas y organizaciones.

La cuarta materia que se relaciona para este proyecto de intervención, es Planeación y evaluación educativas, en esta materia observé los criterios de evaluación, funciones de evaluación, tipos de evaluadores y el proceso de evaluación. En esta estrategia de intervención que estoy proponiendo al personal del área de recursos

humanos fue necesario diseñar una evaluación con ciertos indicadores, por esta razón esta materia fue seleccionada para elegir el tipo de evaluación que diseñé para la propuesta que estoy dando a conocer.

La quinta materia que elegí es, Métodos técnicas para el estudio de los sistemas educativos, esta asignatura aprendí los pasos para realizar una indagación en el campo. También aprendí a diferenciar los dos tipos de enfoque que hay para llevar a cabo una investigación. El método que seleccioné para esta indagación fue el enfoque cualitativo, este enfoque se basa más en interpretar la realidad a partir de un fenómeno que se está investigando en el campo.

Para realizar este proyecto de intervención, seleccioné diferentes materias que aportan la información adecuada para el proceso de investigación de campo, de esta manera empecé a organizar mis ideas para llegar al objetivo.

La propuesta que se plantea para dar una solución al problema que afecta principalmente a los funcionarios del área de recursos humanos, es que los trabajadores tengan las herramientas básicas para realizar su labor. Se busca profesionalizar al personal para que desarrolle sus competencias profesionales de su área de trabajo y cumplan los objetivos del área de recursos humanos.

Por medio de la profesionalización, cada empleado adquiere ciertas habilidades para ejecutar su trabajo con mayor calidad, sus conocimientos van a estar actualizados va a crecer profesionalmente, se va a sentir seguro de sí mismo, tendrá la iniciativa para dar solución a los problemas que se enfrenta en el campo laboral. (La profesionalización del servicio público, 19 de noviembre de 2021). Cuando el equipo de trabajo del área de recursos humanos, se le brinda las herramientas básicas para el desempeño de sus actividades, los resultados se reflejarán en su puesto de trabajo, por los conocimientos que adquirieron lo que significa que saben lo que están realizando para cumplir con los propósitos del área.

Por esta razón el taller de capacitación y el manual de procedimientos se convierten en la estrategia adecuada para solucionar la problemática central.

Enseguida se va a señalar el marco institucional, la finalidad del proyecto, el objetivo general, los objetivos específicos, la meta, y los beneficiarios del proyecto.

1.3 Marco institucional

En este punto se trata de mencionar la institución donde se va a llevar a cabo el proyecto de intervención y la responsable de ejecutar dicho proyecto.

Este proyecto de intervención, se va a realizar en la presidencia municipal de Tenango de Doria Hidalgo, se trabajará con el personal del área de recursos humanos. Por medio de una propuesta de intervención, consiste en realizar un taller de capacitación y el diseño de un manual de procedimientos.

Las personas que se van a convocar al taller son el presidente municipal, la presidenta del DIF, él o la titular de contraloría, la responsable del área de recursos humanos, la auxiliar de apoyo. Cabe aclarar que, si uno de los titulares no puede asistir al taller por motivos de trabajo, es importante que asignen a un representante para asistir a las sesiones del taller. La persona que va aplicar la propuesta es un facilitador con conocimientos en el área de la administración, lo ideal se sugiere que sea un profesional en Administración Educativa.

1.4 Finalidad del proyecto

La finalidad de este proyecto se refiere al impacto que va a tener la estrategia de intervención con el personal del área de recursos humanos.

Es importante que los funcionarios del área de recursos humanos, desarrollen de manera adecuada las actividades que a cada uno le corresponde en su área de trabajo. Para este fin se les van a brindar las herramientas necesarias para que realicen su labor.

Cuando el personal del área de recursos humanos, tome en cuenta la estrategia de intervención se va a mejorar el servicio público, se estarán reflejando los resultados en sus actividades. Tendrán la iniciativa de hacer las comisiones sin necesidad que

les digan, se van a sentir a gusto en su trabajo, van a compartir sus conocimientos laborales y se estarán cumpliendo los objetivos del área.

Es importante mencionar que los funcionarios del área de recursos humanos, al participar en la estrategia de intervención van a reflexionar acerca de su desempeño laboral.

1.4.1 Objetivo general

De acuerdo con el problema que identifiqué en el área de recursos humanos, alcancé a definir el objetivo general de la investigación. Que orienta el destino del proyecto o los efectos que se pretenden alcanzar con los sujetos que integran el área de recursos humanos.

El objetivo es:

Brindar herramientas al personal del área de recursos humanos de la presidencia municipal, para mejorar su desempeño laboral, por medio de un taller de capacitación y el uso de un manual de procedimientos.

Al conocer el objetivo general, fue donde identifiqué los objetivos específicos.

1.4.1.1 Objetivos específicos

Promover el conocimiento de la misión y visión institucional entre el personal del área de recursos humanos.

Reflexionar por qué la inducción al puesto es necesario, para el buen desempeño en la función.

Involucrar al personal del área de recursos, en el uso de un manual de procedimientos.

A continuación, se va a señalar la meta que se espera obtener, con los usuarios del área de recursos humanos.

1.4.2 Meta

La meta significa un número cuantitativo, cuánto se quiere lograr con el personal del área de recursos humanos en un tiempo determinado. En la meta de este proyecto se espera contar con la presencia del presidente municipal, la presidenta del DIF, el director de contraloría, la responsable del área de recursos humanos y la auxiliar de apoyo tomando en cuenta que, si alguien de los titulares no puede asistir a las sesiones del taller, lo correcto sería que asignen a un representante para que asista al taller.

La meta es que el 100% del personal que trabaja en el área de recursos humanos, se capacite. Se llevará a cabo en la biblioteca pública de la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, con una duración aproximada de un mes. Tomando en cuenta que el personal del área de recursos humanos, se le va a brindar un manual de procedimientos para el apoyo de sus actividades básicas se espera que el personal implemente las estrategias contenidas en el manual de procedimientos, para resolver las situaciones problemáticas detectadas: La falta de organización en el área, falta de control en el desempeño del personal, falta de lineamientos para reclutar personal y falta de capacitación técnica.

En el siguiente punto se va a mencionar los beneficiarios directos e indirectos de esta estrategia de intervención.

1.4.3 Beneficiarios directos

Se trata de identificar quiénes serán las personas que se van a beneficiar con esta estrategia de intervención.

Los beneficiarios directos de esta estrategia de intervención, es el personal del área de recursos humanos. Los beneficiarios indirectos, son el personal que forma parte

del ayuntamiento municipal, a la vez los usuarios que van a solicitar algún trámite a la organización.

En el siguiente punto se va a presentar los resultados esperados de las actividades que se llevarán a cabo con el personal del área de recursos humanos.

1.4.4 Resultados esperados de la implementación de la estrategia

Los productos esperados es el resultado de las actividades que se ejecutarán con el personal del área de recursos humanos.

Al realizar el taller de capacitación con los colaboradores del área de recursos humanos, se espera que muestren interés en tomar la capacitación para adquirir nuevos conocimientos que no lo vean como algo obligatorio. Que tengan en mente que es una oportunidad para tener una formación adecuada y un desempeño correcto en el puesto de trabajo. Con base en estos primeros requerimientos se espera que los participantes reflexionen acerca de los conocimientos que recibieron durante las sesiones del taller de capacitación. Que los trabajadores ejecuten la información que adquirieron en el taller para realizar su trabajo de una manera adecuada en relación a la misión y visión de la organización. La profesionalización es fundamental para los trabajadores del servicio público desempeñen con respeto su trabajo laboral, que se les aclaren algunas dudas que tienen acerca de sus funciones y adquirirán los conocimientos esenciales para dar un resultado satisfactorio a la organización.

En el siguiente punto se va a indicar la localización física y cobertura espacial.

1.4.5 Localización física y cobertura espacial

Consiste en determinar el lugar donde se va a llevar a cabo la estrategia de intervención y el área de influencia que tiene el proyecto de intervención.

.

El taller de capacitación que se realizará con el personal del área de recursos humanos, se va a realizar en la biblioteca pública. La cobertura espacial se espera

que tenga un impacto con las otras áreas que integran la presidencia municipal. También que sean beneficiados los usuarios.

En el siguiente párrafo se va a indicar la especificación operacional de las actividades o tareas a realizar.

1.4.6 Determinación de los plazos o calendario de actividades

En este punto se va a presentar un cronograma de actividades que se realizó durante el proceso de investigación.

Señala, Bernal (2010, como se cita en Tamayo 2003), “el cronograma de actividades consiste en describir y programar las actividades requeridas para desarrollar la investigación prevista según los objetivos de la misma, la duración y el orden lógico en el que debe realizarse cada actividad” (pág. 68). Para realizar esta investigación en el área de recursos humanos, fue necesario realizar un calendario de actividades en el cual organicé los tiempos para ejecutar las acciones con los funcionarios del área de recursos humanos, es una herramienta importante para este proyecto de intervención.

En el siguiente punto se presenta un cronograma de actividades que se diseñó antes de empezar la investigación en el área de recursos humanos. Se muestra una serie de pasos que realicé para estructurar el proyecto de intervención.

Tabla 2. Cronograma de actividades del proyecto de intervención

N°	Actividades	Meses		Año 2020	
		Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1	Revisión bibliográfica	X			
2	Revisión de guías para la elaboración de un proyecto de intervención	X			
3	Diseñar el diagnóstico, denominación del proyecto. Identificar el tipo de diagnóstico que iba a utilizar en el área de recursos humanos	X			
4	Analizar la naturaleza del proyecto, especificación operacional de las actividades y tareas a realizar		X		
5	Analizar los métodos y técnicas de investigación para el proyecto de intervención, determinar los plazos o actividades que iba a realizar.		X		
6	Determinación de los recursos necesarios, cálculo de los costos de ejecución y elaboración del presupuesto			X	
7	Realizar la estructura organizativa del proyecto de intervención. Indicadores de evaluación del proyecto				X

En este cronograma de actividades que se presentó, se analizó dónde se iba a llevar a cabo la intervención, el enfoque que se utilizó y un estimado de los costos de diseño y ejecución del proyecto.

En el siguiente cronograma se muestran las actividades que realicé con algunos funcionarios del área de recursos humanos, para hacer el diagnóstico.

Tabla 3. Cronograma de actividades para realizar el diagnóstico

N°	Actividades	Meses			Año 2021			
		Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
1	Se diseñó una guía de preguntas	X						
2	Apliqué tres entrevistas a los funcionarios que desempeñan una función en la organización de presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo		X					
3	Realicé algunas observaciones en el área de recursos humanos		X					

Continuación de la tabla 3. Cronograma de actividades para realizar el diagnóstico

4	Realicé cinco charlas con diferentes personas que colaboran en el ayuntamiento municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.			X				
5	Se aplicó un cuestionario de opciones múltiples para los usuarios que asisten a							

	solicitar algún servicio en presidencia municipal				X			
5	Se analizó la información de las entrevistas, cuestionarios, observaciones, charla informal				X			
6	Se identificaron las categorías de la información					X		
7	Realicé un árbol de problemas para: localizar los efectos y causas del problema, identificar el objetivo general y a su vez los objetivos específicos						X	
8	Se diseñó la estrategia de intervención (taller de capacitación y un manual de procedimientos)							X

En el cronograma anterior mostré las actividades esenciales para realizar el diagnóstico y la estrategia del proyecto de intervención.

En este capítulo se mostró la estructura del proyecto de intervención que es la base para recuperar la teoría que permita fundamentar la estrategia de intervención desde la perspectiva de la Administración Educativa.

Capítulo 2 Marco teórico

El marco teórico constituye un componente fundamental en una investigación, ayuda a sustentar el problema que se está dando a conocer en el proyecto de intervención.

Desde el punto de vista de Bernal (2010), el marco teórico, “se entiende como la fundamentación teórica dentro de la cual se enmarcará la investigación que se va a realizar. Es una presentación de las principales teorías existentes sobre el tema objeto de estudio” (pág. 125). El marco teórico, es la parte esencial de este proyecto de intervención, se presentan conceptos que se vinculan con el tema principal que se está dando a conocer.

En este capítulo, se integran conceptos que permiten explicar teóricamente la relación que hay entre la problemática y la estrategia de intervención. Se va a analizar la conceptualización de organización, el de recursos humanos, el de profesionalización, la capacitación, la planeación de la capacitación, la evaluación de los resultados de capacitación y por último la conceptualización del manual de procedimientos. Estas definiciones se tomaron en cuenta en relación al tema y la estrategia de intervención.

Enseguida se va a mencionar la definición de organización, como parte de este análisis se incluyen dos apartados titulados, ¿qué esperan las personas de la organización?, ¿lo que las organizaciones esperan del personal?

2.1 Conceptualización de organización

Al trabajar en una organización el personal tiene por objetivo dar un resultado satisfactorio en relación a las actividades que van a ejecutar en la institución. Además, los empleados esperan que se les brinden las herramientas necesarias para desarrollar adecuadamente su función de acuerdo a Chiavenato (2009). En una organización es necesario que al personal se le brinde las herramientas laborales para ejercer con eficiencia su labor, en este caso cuando los funcionarios del área de recursos humanos, logren recibir este taller de capacitación y el manual de

procedimientos analizarían la importancia de cumplir el objetivo principal de la institución.

También señala Espinoza (2019, como se cita en Schafers 1984), una organización “es un grupo social que está integrado por personas, que realizan diferentes tareas para satisfacer las necesidades de una entidad y a su vez este grupo de individuos tienen que ejecutar diferentes comisiones para cumplir los propósitos de la organización” (pág.2). La presidencia municipal es una organización que está integrada por diferentes trabajadores, que aportan sus conocimientos para ejercer sus comisiones que cada uno le corresponde en su puesto de trabajo y se logre cumplir el objetivo principal de la institución.

Retomando la definición de organización, para Chiavenato (2009), una organización “es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades en forma adecuada para alcanzar un propósito común (pág. 24). Cuando una organización se trabaja en equipo se logra alcanzar los objetivos de la estructura. Por ejemplo, cuando el personal del área de recursos humanos, analicen la importancia de trabajar en equipo y dividirse las actividades se estaría cumpliendo los objetivos de la organización con mayor facilidad y cada uno aportaría sus conocimientos, habilidades, aptitudes, para llevar a cabo las tareas que a cada uno le corresponden en su área de trabajo.

Como lo expresa Brume (2019), en una organización social formal “se establecen reglas y normas para que el personal logre cumplir los propósitos de la organización” (pág.5). En este caso la mayoría de las organizaciones realizan un reglamento interno para que los trabajadores lo lleven a cabo durante su instancia. La presidencia municipal, cuenta con un reglamento interno para que el personal que forma parte de la institución, respete las reglas y normas en relación al ámbito laboral y se logre cumplir los propósitos de la organización.

Tomando en cuenta la opinión de Reyes (2017), sobre el concepto de organización menciona que una, “organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales de una organización social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los

planes y objetivos señalados” (pág. 277). Cuando el personal se integra a una organización, se lleva a cabo una jerarquía para percatarse que funciones y actividades estarían cumpliendo los trabajadores de acuerdo al perfil que posee para realizar las comisiones y lograr el objetivo con eficiencia.

La presidencia municipal se considera una organización, porque está compuesta por personas que poseen diferentes habilidades para cumplir los objetivos de la institución, en esta organización existen reglas que regulan su funcionamiento. El área de recursos humanos forma parte de la organización. Algo fundamental que necesita el personal de la organización para el desempeño de sus actividades y cumplir los objetivos que establece la institución es contar con los recursos básicos, por ejemplo, recursos materiales, recursos técnicos, recursos financieros, para ejecutar eficazmente las tareas que a cada uno le corresponde en relación a su puesto de trabajo. Sin embargo, al trabajar en una organización, es necesario que el servidor público tenga los conocimientos básicos para desempeñar su labor y logre dar soluciones a las problemáticas de la institución.

Es importante tomar en cuenta que, cuando un nuevo miembro se incorpora a una organización, espera que se le oriente y se le brinden las herramientas esenciales para realizar correctamente su trabajo en relación a las funciones que va a ejecutar en su área de trabajo.

2.1.1 ¿Qué esperan las personas de la organización?

Desde el punto de vista de Chiavenato (2009), las personas al pertenecer a una “organización esperan que sean tratadas con respeto, que se les oriente en su trabajo laboral, que haya trabajo en equipo, que el personal tenga el mismo objetivo para cumplir las actividades en tiempo y forma” (pág. 29). En este proyecto se retoman estas ideas y sobre esta base se diseña el programa de capacitación.

A continuación, se van a enlistar algunos puntos que da a conocer Chiavenato (2009), sobre lo que las personas esperan de la organización son los siguientes:

- Un excelente lugar para trabajar, donde el personal se sientan orgullosas al pertenecer a la organización, estén contentos con su trabajo que desempeñan.
- Reconocimiento y recompensas, las personas esperan que se reconozca su desempeño laboral para que se sientan motivados y satisfechos con lo que hacen.
- Oportunidades de crecimiento, las personas deben sentir que dentro de la organización existen condiciones que les permitirán progresar, que las oportunidades están a su alcance y que sólo necesitan esfuerzo y dedicación.
- Apoyo y respaldo: por medio de liderazgo innovador y el apoyo de un instructor que dé a las personas orientación, consejos, preparación, capacitación, dirección e impulso (pág. 29).

Es importante que el área de recursos humanos, tome en cuenta cada punto que da a conocer Chiavenato (2009). Cuando un nuevo miembro se incorpora al área de trabajo tiene en mente que sea tratado con respeto, que lo hagan parte de la organización como tal debe de sentirse orgulloso (a) de integrarse a su equipo de trabajo. El trabajador espera que se le brinden las herramientas básicas para crecer profesionalmente y así ejecutar correctamente las actividades que le corresponde en su puesto de trabajo. También los trabajadores esperan que sean reconocidos por los resultados de su labor. Cuando el personal del área de recursos humanos, se le brinde las herramientas básicas para el desempeño laboral estarían creciendo profesionalmente, también estarían contentos al pertenecer a la organización.

También las organizaciones esperan de los trabajadores que se comprometan en su trabajo, por ejemplo, que tomen en cuenta el lema de la organización para cumplir los propósitos del área de trabajo. Enseguida se profundizará en el tema.

2.1.2 Lo que las organizaciones esperan del personal

El trabajo de una organización depende fundamentalmente del ser humano, se necesitan personas con competencias, habilidades, aptitudes, que sean responsables y capaz de realizar las comisiones que le son asignadas, la organización espera que las personas que se incorporan a su institución realmente se comprometan en ejecutar la función que tienen a su cargo. Por eso es necesario que los trabajadores tomen en cuenta la misión y visión de la organización para cumplir los objetivos que se establecen en un cierto tiempo.

Por otra parte, es importante señalar que las organizaciones esperan del personal un desempeño eficaz en su trabajo, que sean personas comprometidas en cada actividad que realizan en su área de trabajo.

Por otra parte, Chiavenato (2009), menciona lo que las organizaciones esperan de las personas.

- Enfoque en la misión de la organización: es importante que las personas conozcan el papel de la organización en la sociedad y en su entorno y que puedan contribuir para realizar su misión.
- Enfoque en la visión de futuro: es importante que las personas conozcan los objetivos y la visión de la organización para contribuir al futuro que ésta desea. Cuando la gente conoce perfectamente lo que la organización busca a corto y largo plazos puede ayudarle a definir sus objetivos.
- Enfoque en metas y resultados: hoy en día lo importante es concentrarse en los fines, las personas mejoran su desempeño para alcanzar los resultados deseados. El camino es importante, pero más importante es el punto al que se pretende llegar.
- Enfoque de trabajo participativo en equipo: El trabajo solidario y participativo en equipo tiene un efecto multiplicador de talentos y competencias.

- Compromiso y dedicación: las organizaciones esperan un compromiso y dedicación de las personas que trabajan en ellas, a pesar de la temporalidad y de la ubicación.
- Talento, habilidades y competencias: cada persona aporta ciertas capacidades a la organización. Dichas características son la principal razón por la cual los aspirantes son aceptados para trabajar (pág. 32).

Al trabajar en una organización es fundamental que los trabajadores conozcan la visión de la institución para que los empleados alcancen a cumplir los objetivos de la organización y lleguen al punto que pretenden llegar, así mismo al trabajar en equipo se comparten las competencias, capacidades y los resultados se reflejan.

Enseguida se va a hacer la conceptualización del área de recursos humanos y las funciones del área, tomando en cuenta que esta estrategia se va a ejecutar con el personal de dicho espacio.

2.2 Conceptualización del área de recursos humanos

El área de recursos humanos, es parte primordial de una organización la responsable de dicha área se encarga de realizar diferentes funciones con los trabajadores de una institución.

Así mismo expresa Alfaro (2012), un departamento de recursos humanos “planea, organiza, dirige y controla los procesos de dotación de personal, de remuneración, de capacitación y desarrollo, mantiene las políticas de personal” (pág. 24). El área de recursos humanos, se encarga principalmente de organizar, dirigir y controlar al personal que trabaja en una organización, con el objetivo de desempeñar adecuadamente las tareas que le son asignadas en su área de trabajo.

2.2.1 Funciones del área de recursos humanos

El área de recursos humanos, ejecuta diferentes funciones con el personal que elabora en el área. De acuerdo a Chiavenato (2007), las funciones son las siguientes:

- Organización: es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas.
- Reclutamiento del personal: es un conjunto de técnicas y procedimientos que se proponen atraer candidatos potencialmente calificados y capaces para ocupar puestos dentro de la organización.
- Selección de personal: busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos que existen en la empresa, con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización.
- Descripción y análisis de puestos: muestra una relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades del puesto.
- Higiene laboral: se refiere al conjunto de normas y procedimientos que busca proteger la integridad física y mental del trabajador.
- Calidad de vida en el trabajo: hace referencia a las condiciones ambientales del trabajo.
- Evaluación del desempeño: es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo.
- Capacitación y desarrollo del personal: es la necesidad de fortalecer el conocimiento de los empleados de la empresa.

- Desarrollo organizacional: son las oportunidades de profesionalización a los cuales apoya la empresa (pág. 241).

La relación que tiene las funciones del área de recursos humanos, con el proyecto de intervención es que ofrece una perspectiva más amplia de los puntos donde se puede intervenir. Tomando en cuenta que la titular del área de recursos humanos de la presidencia municipal de Tenango de Doria Hidalgo, lleva a cabo algunas funciones que anteriormente se dieron a conocer, por ejemplo, se encarga de la organización de actividades, higiene laboral, calidad de vida en el trabajo, así mismo al trabajar en un área de recursos humanos, la responsable ejecuta diferentes funciones para el logro de los objetivos entre esas funciones están la organización, la capacitación del desarrollo del personal y desarrollo organizacional requieren de cierto tipo de habilidades. Para este fin se solicita de la profesionalización del personal.

Enseguida se va a presentar la definición de profesionalización, capacitación y objetivos de la capacitación.

2.3 Conceptualización de profesionalización

Una de las herramientas que la organización utiliza para su funcionamiento es formar a sus trabajadores, con base a las necesidades de la organización. Por esta razón es importante que el personal del área de recursos humanos, de presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, se involucren en un proceso de profesionalización. Un proceso para mejorar el desempeño laboral y la toma de decisiones en relación a su función.

Profesionalizar a los funcionarios del área de recursos humanos, implica una transformación en su trabajo. Asumir con mayor responsabilidad su labor, muestren interés en cada actividad que hacen, que compartan sus ideas y experiencias laborales, así mismo aprendan a trabajar en equipo, también que sean más tolerantes en su trabajo. Al respecto comenta, Alles (2006, como se cita en Euterio 2015), menciona que la profesionalización “va más allá de capacitar; por lo cual implica un cambio cultural, especialmente dentro de la función pública” (pág. 4). Al llevar a cabo

la profesionalización con el personal del área de recursos humanos, es que sean conscientes que va a ver una transformación en su área laboral en el cual implica un cambio cultural en relación a la manera en cómo trabajaban, en donde tomen en cuenta un modelo a seguir para alcanzar los propósitos del área de trabajo.

Como comenta Eleuterio (2015), la profesionalización “es un proceso social formativo mediante el cual, se mejoran las habilidades de las personas o se agrega valor a sus capacidades” (pág.14). Así mismo la profesionalización en una organización, se trata principalmente de que el personal refuerce las habilidades y competencias que cada uno tiene para ejercer adecuadamente sus actividades que le son asignadas, por esta razón es importante que el personal del área de recursos humanos, se le brinde la profesionalización para actualizar sus conocimientos básicos y logre un desempeño eficiente en su puesto de trabajo.

Dentro de este orden de ideas la profesionalización, es el fortalecimiento que se le da al personal de un área para mejorar las habilidades y capacidades para las funciones que desempeña en su puesto laboral.

La profesionalización se vincula con el personal del área de recursos humanos de presidencia municipal de Tenango de Doria, ya que los servidores públicos de esta área pueden recibir una orientación de sus funciones básicas al ser contratados en relación a sus puestos laborales.

Para que un servidor público brinde un resultado satisfactorio es necesario que actualice sus conocimientos y competencias. Un programa de capacitación puede ser el medio para que desarrolle nuevas estrategias, para cumplir los objetivos del área y tenga el conocimiento sobre las funciones que le corresponden en su área de trabajo.

Hoy en día se sabe que una organización antes de contratar a un nuevo integrante se le pregunta si tienen alguna experiencia en el campo laboral, o que competencias y formación académica tiene. La profesionalización, en el caso de la organización en la que estamos trabajando es útil porque el personal no tiene las competencias para realizar su trabajo, en algunos casos no poseen el perfil profesional para el desempeño en sus tareas.

Así mismo define, Luna (2018), la profesionalización “como un carácter de profesión a una actividad, convertir a un aficionado en profesional, la palabra profesional se define como una persona que ejerce una profesión, empleo, facultad u oficio que alguien ejerce y por el que recibe una retribución” (pág. 3). Cuando una organización contrata personal nuevo para incorporarse a su institución las personas seleccionadas deben de contar con un perfil adecuado para ejercer eficientemente las actividades que van a desempeñar en su puesto de trabajo.

Enseguida se va a presentar la conceptualización de capacitación, objetivos de la capacitación, evaluación de los resultados de capacitación. Estos conceptos se vinculan con el taller de capacitación que se va a realizar con el personal del área de recursos humanos y por último el concepto del manual de procedimientos.

2.4 Conceptualización de capacitación

Por medio de la capacitación se busca actualizar los conocimientos, habilidades, actitudes de los trabajadores de una organización. Cuando un trabajador se le brinda la capacitación mejora en su ámbito laboral, cumple las metas de la organización, realiza con mayor seguridad su trabajo.

Como opina Chiavenato (2009), la capacitación “es el proceso de enseñar a los nuevos empleados las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo” (pág. 371). Cuando los trabajadores se incorporan a una organización es necesario que se le imparta una capacitación para que conozcan la estructura de la institución, la forma en cómo se trabaja, qué objetivos se tienen que cumplir para alcanzar el éxito en la organización.

Declara Flippo, (como se cita en Chiavenato 2007), explica que la “capacitación es el acto de aumentar el conocimiento y la pericia de un empleado para el desempeño de determinado puesto o trabajo” (pág. 386). La capacitación es una herramienta que todo empleado de una organización se le debe de brindar para ejercer adecuadamente su desempeño laboral y dé buenos resultados en la institución. Por

esta razón es importante que el personal del área de recursos humanos, reciba la capacitación y alcance a cumplir cada objetivo de la organización.

Es importante mencionar que la capacitación es fundamental, para que el personal de una organización alcance a cumplir los objetivos del área. Tomando en cuenta que el personal nuevo va a desarrollar habilidades básicas y conocimientos para mejorar su desempeño laboral. Cuando el personal del área de recursos humanos, reciba la capacitación se le brindará información acerca de la organización y a su vez se le da a conocer las actividades básicas que van a estar ejecutando para cumplir con éxito los propósitos de la institución. Hoy en día la capacitación es lo más recomendable para las personas que son contratadas. Por esta razón las organizaciones invierten para que el personal del área reciba alguna capacitación para obtener un mayor rendimiento en su trabajo.

2.4.1 Objetivos de la capacitación

Los objetivos de la capacitación deben de estar vinculados con las necesidades del área de recursos humanos.

Menciona Chiavenato (2007), los objetivos de la capacitación son los siguientes:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no sólo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración (pág. 387).

Es importante tomar en cuenta los objetivos de la capacitación, estos objetivos fueron una guía de lo que se espera alcanzar con las personas de una organización y que se tomó en cuenta para el diseño de las sesiones del taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos.

A continuación, se va a señalar el concepto del manual de procedimientos y la conceptualización de evaluación.

2.5 Conceptualización del manual de procedimientos

Un manual de procedimientos, es una herramienta de apoyo que se le da al personal de un área u organización para ejecutar sus actividades eficientemente.

Afirma, Gómez (1997), los manuales de procedimientos, “son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones” (pág. 141). Al contar con un manual de procedimientos, el personal del área de recursos humanos, tendrá una herramienta que le permita consultar con más facilidad alguna duda sobre las funciones que realiza, este manual de procedimientos contiene información confiable para consultar.

El manual de procedimientos que se diseñó para el área de recursos humanos, contiene cuatro procedimientos básicos. Estos cuatro procedimientos se relacionan con las funciones del área de recursos humanos. Y se vincula con lo que se identificó en el diagnóstico. La forma en cómo se integran este manual de procedimiento es a través de estos temas: el reclutamiento y selección del personal, este contiene el diseño de la convocatoria del personal del área y los criterios de selección del personal. El segundo procedimiento es la organización de información, contiene las instrucciones para crear una base de datos. El tercer procedimiento es control de personal, para esto se va a diseñar y utilizar una libreta de entradas y salidas, el cuarto procedimiento es capacitación de personal, se propone realizar una inducción del personal.

2.6 Conceptualización de evaluación

La evaluación, se realiza con el objetivo de saber qué tan eficiente va a ser el taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos.

La conceptualización de la evaluación está relacionado a la necesidad de conocer los resultados de la estrategia de intervención. Chiavenato (2011), la define como la etapa final del proceso de capacitación “es la evaluación de los resultados. El programa de capacitación debe incluir la evaluación de su eficiencia, la cual se debe considerar dos aspectos:

- Constatar si la capacitación produjo las modificaciones deseadas en la conducta de los empleados.
- Verificar si los resultados de la capacitación tienen relación con la consecución de las metas de la empresa (pág. 335).

La evaluación es la parte fundamental de un proyecto de intervención, ahí el facilitador da un seguimiento para comprobar si el objetivo se cumplió como se había establecido con el personal del área de recursos humanos. Así mismo se analizan si las actividades se ejecutaron en tiempo y forma, lo que permite percatarse cuál ha sido el impacto de la estrategia de intervención.

Por otro lado, de acuerdo a lo que dice Berra (2018) la evaluación, “es el proceso sistemático, continuo e integral, destinado a determinar en qué medida se han alcanzado los objetivos previamente determinados” (pág.17). Al llevar a cabo una evaluación sobre la estrategia de intervención con el personal del área de recursos humanos, el facilitador llevará un análisis y una reflexión acerca de los objetivos que se han diseñado, así mismo se comprueba si la evaluación es viable con el personal de dicha área.

Enseguida se presentan algunas técnicas que se diseñaron para evaluar el taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos.

Se diseñaron técnicas e instrumentos para evaluar tanto el taller como los posibles resultados en el desempeño del personal en su área de trabajo, una vez que hayan participado en el taller. Para conocer los resultados con el personal respecto a los objetivos del taller que está relacionado con el objetivo general de intervención se utilizarán las siguientes técnicas, listas de cotejo y cuestionario. Esta lista de cotejo se utilizará cuando el personal capacitado ejecute sus actividades cotidianas en su área de trabajo. Se diseñó una lista de cotejo.

Así mismo Sánchez y Martínez, (2020) una lista de cotejo se define “es un instrumento que relaciona acciones sobre tareas específicas, organizadas de manera sistemática para valorar la presencia o ausencia de estas y asegurar su cumplimiento durante el proceso de aprendizaje” (pág. 91). Por medio de una lista de cotejo el facilitador va a llevar a cabo un control de las personas que asisten al taller de capacitación. Se retomaron las listas de cotejo para evaluar las sesiones del taller y el impacto en el desempeño del personal. Para evaluar cada una de las sesiones del taller se diseñaron tres listas de cotejo, la primera se enfoca en evaluar el producto de la sesión y la segunda se evalúa el interés y participación del personal y la tercera es una autoevaluación de los participantes. También se diseñó una lista de cotejo por medio de la cual se evalúa el desempeño del personal después de recibir el taller de capacitación.

En este capítulo se presentó la conceptualización de diferentes temas que se tomaron en cuenta para fundamentar el proyecto de intervención.

Capítulo 3 Estrategia de intervención

Este tercer capítulo es el resultado del diagnóstico realizado y del planteamiento del problema, fue así dónde se diseñó la estrategia de intervención para solucionar el problema que se encontró en el área de recursos humanos. Este capítulo contiene la especificación operacional de las actividades realizadas; la determinación de los recursos necesarios; el cálculo de los costos de ejecución y la elaboración del presupuesto; las cartas descriptivas para el desarrollo del taller de capacitación; el manual de procedimientos y la propuesta de evaluación de la estrategia.

A continuación, se va a presentar la especificación operacional de las actividades y tareas que se van a realizar antes de iniciar este proyecto de intervención.

3.1 Especificación operacional de las actividades que se realizaron

En este punto se indica, de manera concreta y precisa cuáles son las actividades que se realizaron para alcanzar la meta y el objetivo general de la propuesta de intervención, son los siguientes:

- Conocer el área de recursos humanos.
- Visitar al personal del área de recursos humanos para observar su desempeño laboral.
- Seleccionar el tipo de enfoque de investigación
- Identificar la problemática.
- Realizar las cartas descriptivas del taller de capacitación.
- Identificar qué tipo de materiales se va a utilizar para ejecutar el taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos.

También se mencionan las actividades que se han planificado para que el personal del área de recursos humanos, conozca como fue el proceso de investigación como:

- Dar a conocer el proyecto de intervención al equipo de trabajo del área de recursos humanos.

- Aplicar la estrategia de intervención con el personal del área de recursos humanos.
- Aplicar una evaluación al personal del área de recursos humanos.
- Analizar los resultados obtenidos de la evaluación.

En el siguiente punto se va a mencionar la determinación de los recursos necesarios, para ejecutar la estrategia de intervención con el personal del área de recursos humanos. También se va a presentar tres tablas describiendo las actividades y recursos que el facilitador va a utilizar en cada sesión del taller de capacitación.

3.2 Determinación de los recursos necesarios

Este proyecto de intervención será ejecutado y financiado por un facilitador externo al área de recursos humanos, por eso se va a mencionar los cuatro tipos de recursos que el facilitador va a utilizar para el diseño del taller de capacitación.

3.2.1 Humanos

Para ejecutar esta estrategia de intervención, con el personal del área de recursos humanos, es necesario contar con una persona que tenga la capacidad y conocimientos en el área de administración.

3.2.2 Materiales

Son las herramientas o equipos necesarios para ejecutar esta propuesta de intervención, por ejemplo, papel bond, marcadores, hojas tamaño carta, mas King.

3.2.3 Técnicos

El facilitador va a utilizar una laptop, un cañón, una extensión, una USB.

3.2.4 Financieros

Los recursos financieros serán solventados por el facilitador. Si llega faltar un material se va a solicitar el apoyo al personal del área de recursos humanos.

En el siguiente punto, se muestran tres tablas explicando con detalle los cuatro tipos de recursos que constituyen los insumos necesarios para que el facilitador lleve a cabo las tres sesiones del taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos.

Tabla 4. Sesión N° 1

Recursos Actividades	Humanos	Materiales	Técnicas	Financieros
Dar la bienvenida al personal del área de recursos humanos	Facilitador	Mesas Ocho sillas	Lista de cotejo	\$515.00
Dinámica con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Dos cartulinas Dos Tijeras Un Resistol marcadores		\$163.00
Desarrollo de la actividad con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Una computadora Un proyector Una extensión Ocho lapiceros Cuatro pliegos de papel bond Una caja de marcadores Un más King		\$8,247.00
Refrigerio Ofrecer un pequeño refrigerio Sándwich, manzana, una botella de agua de 600 mililitros	Facilitador	Ocho Sándwich Ocho manzanas Ocho botellas de agua de 600 mililitros		\$111.00

Tabla 5. Sesión N° 2

Recursos Actividades	Humanos	Materiales	Técnicas	Financieros
Dar la bienvenida al personal del área de recursos humanos	Facilitador	2 Mesas Ocho sillas	Lista de cotejo	\$515.00
Dinámica con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Un ciento de hojas blancas tamaño carta Ocho lapiceros		\$54.00
Desarrollo de la actividad con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Computadora Proyector Extensión USB		\$8,160.00
Refrigerio un café con leche y un pan	Facilitador	Ocho vasos de café Azúcar Dos litros de leche LALA Pan (8)		\$128

Tabla 6. Sesión 3

Recursos Actividades	Humanos	Materiales	Técnicas	Financieros
Dar la bienvenida al personal del área de recursos humanos	Facilitador	2 Mesas Ocho sillas	Lista de cotejo	\$515.00
Dinámica con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Plantilla con emalis		\$ 50.00
Desarrollo de la actividad con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Computadora Proyector Extensión USB		\$8,160.00
Refrigerio un café con leche y un pan	Facilitador	Ocho vasos de atole 24 tamales		\$218.00

Las tres tablas que se han presentado se explica con detalle los materiales que el facilitador va a utilizar en cada sesión del taller de capacitación. El siguiente punto se va a indicar el cálculo de los costos de ejecución y elaboración del presupuesto. Cuando se implemente el taller con el personal del área de recursos humanos.

En este punto se va a indicar un costo aproximado de la ejecución del proyecto de intervención, con el personal del área de recursos humanos.

3.3 Cálculo de los costos de ejecución y elaboración del presupuesto

Para este proyecto de intervención, se calcula un presupuesto aproximado de \$10,546.00 pesos, a continuación, se desglosan.

Actividad	Recursos humanos	Recursos materiales	Recursos financieros
Elaborar un proyecto de intervención	Facilitador	Computadora, hojas	Facilitador: \$900.00 Internet: 400.00
Dinámica con el personal del área de recursos humanos	Facilitador	Mesas sillas, cartulinas, tijeras, resistol, lapiceros, papel bond, marcadores, más King, ciento de hojas blancas tamaño carta, plantilla con emalis	\$522.00
Desarrollo de la actividad	Facilitador	Equipo de cómputo, computadora proyector, extensión, USB	Laptop: \$6500.00 Proyecto: \$1530.00 Extensión: \$30.00 USB: \$110.00
Refrigerio	Facilitador	Sándwich Manzanas Agua Café Tamales y atole	8 Sándwich: \$111.00 8 manzanas: \$50.00 8 aguas: \$ 64.00 1 bolsa de café: \$25.00 2 litros de leche: \$48.00 8 panes: \$28.00 \$ 228.00
Costo total del proyecto de intervención: \$10,546.00			

En este proyecto de intervención, es necesario calcular un costo aproximado para la ejecución de la estrategia de intervención que se propone al personal del área de recursos humanos. Es importante que el licenciado en Administración Educativa, tenga el conocimiento del costo para el diseño e implementación de un proyecto de esta naturaleza y así poder vender dicho producto.

A continuación, se van a presentar tres cartas descriptivas que describen lo que se va a realizar en el taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos. Cada carta descriptiva contiene lo siguiente, el tema de la sesión, el objetivo, el material y el tiempo de cada reunión, así como la evaluación que se realizará.

El objetivo general que guía las actividades contenidas en las cartas descriptivas, como se ha mencionado, es el siguiente: orientar al personal del área de recursos humanos de la presidencia municipal, para mejorar su desempeño laboral, por medio de un taller de capacitación y el uso de un manual de procedimientos. Cada una de las sesiones responde a los objetivos específicos que también ya se han descrito.

3.4 Cartas descriptivas del taller

En este apartado se presentan tres cartas descriptivas del taller de capacitación que se realizará con el personal del área de recursos humanos. También se incluye un apartado en el que se hace la conceptualización de evaluación. Y el tipo de instrumento que se utilizarán para evaluar el proyecto de intervención.

Una carta descriptiva del taller, es una herramienta que explica de manera detallada lo que el facilitador va a llevar a cabo con el personal del área de recursos humanos.

3.4.1 Sesión 1

Tema: la importancia de la misión, visión del área de recursos humanos.

Objetivo: Promover el conocimiento de la misión, visión institucional entre el personal del área de recursos humanos, para que se oriente en el cumplimiento de los propósitos de una organización.

Material: Una computadora, un proyector, una extensión, hojas tamaño carta, lapiceros, dos mesas, ocho sillas, presentaciones en PowerPoint.

Tiempo de duración total: 2 horas

Dinámica de inicio

Para iniciar la primera sesión del taller de capacitación, es necesario que el facilitador y personal del área de recursos humanos se presenten para que se conozcan. Después se realizará la dinámica que tiene por nombre “el dado” se creará previamente un dado de proporciones relativamente grandes, en cada cara se colocará un aspecto interesante que pueda servir para presentarse ... por ejemplo mi meta en el trabajo es y así sucesivamente.

Desarrollo de la actividad

Para dar inicio con la primera sesión, el facilitador realizará la siguiente pregunta al personal del área de recursos humanos, ¿Cuál es tu misión y visión en la vida?, esta pregunta se va a plantear con la intención de que el equipo de trabajo del área de recursos humanos, vaya analizando la respuesta que cada integrante de al respecto. Después el facilitador proyectará algunas diapositivas en las que se define qué es la misión y visión de una organización. En este punto se trata que, cada trabajador explique si conoce la misión y la visión de la organización para la que trabajan, si la toman en cuenta para la realización de su trabajo y el cumplimiento de los objetivos de la organización. El facilitador proyectará diapositivas que contienen la misión y visión de la presidencia municipal de Tenango de Doria, para reflexionar acerca de su importancia como la guía para la realización de sus funciones. De la misma manera se van a proyectar algunos ejemplos de lo que implica la importancia de la misión y

visión en una empresa. En relación con el cumplimiento de los propósitos de una organización, el facilitador hará las siguientes preguntas al personal del área de recursos humanos, ¿Qué es la misión en una empresa y cómo se hace?, ¿Qué es lo que cada uno hace para llevar a cabo la misión de la organización?, ¿Por qué lo hacemos?, estas interrogantes van ayudar al equipo de trabajo.

Después el facilitador le dirá al personal del área de recursos humanos, que se organicen en dos grupos dependiendo cuantos asistieron a la primera sesión del taller. Se les va asignar un papel bond, marcadores, el facilitador les dirá que en el papel bond van a realizar una actividad. Consiste en hacer un mapa conceptual sobre el tema visto. Al terminar la actividad cada grupo pasará al frente a exponer su trabajo, aclarando que todos los integrantes deben de participar para que la actividad se enriquezca.

Tomando en cuenta la técnica Phillips 66, indica que los grupos deben formarse por 6 personas, todos los integrantes tienen que dialogar sobre el tema durante 6 minutos hasta que se logre tener una conclusión.

Cierre de la actividad

Para concluir esta sesión, el facilitador les dirá a los integrantes que asistieron al taller de capacitación que realicen una reflexión sobre el tema que se les dio a conocer, cuando terminen los empleados de hacer la reflexión, lo van a presentar ante sus compañeros de trabajo. Por último, el facilitador va a ofrecer un pequeño refrigerio, sándwich, una manzana, una botella de agua de 600 mililitros.

Se menciona en el apartado teórico que para la evaluación de cada una de las sesiones del taller se diseñaron dos listas de cotejo. Una de estas listas la contesta el facilitador para evaluar el producto de la sesión y la otra la contesta el participante. Para la evaluación de esta sesión, el facilitador llena una lista de cotejo en la que se evalúa el producto que elaboraron los funcionarios y se les entrega a ellos otra lista para que evalúen su participación. Las listas de cotejo correspondientes a cada sesión se encuentran en el apartado de anexos, ver a partir del anexo 6, se señala específicamente la que se utilizará en cada sesión.

3.4.2 Sesión 2

Tema: la importancia de la Inducción al puesto

Objetivo: Reflexionar por qué la inducción al puesto es necesario, para el buen desempeño en la función.

Material: Una computadora, un proyector, una extensión, hojas tamaño carta, lapiceros, dos mesas, ocho sillas, presentaciones en PowerPoint.

Tiempo de duración total: 2 horas

Dinámica de inicio

Se iniciará la actividad con una dinámica de la isla desierta, este es un ejercicio simple y muy común entre los empleados. En esta dinámica, es necesario aplicar un pequeño cuestionario a los participantes, pidiéndoles que respondan tres preguntas simples: Suponiendo que estás perdido en una isla desierta, ¿con qué compañero te gustaría estar? Suponiendo que ganaste un viaje con derecho a tres compañeros, ¿a quién del grupo elegirías? Suponiendo que necesitas organizar un evento, ¿con qué colega elegirías compartir esta tarea?. Es importante guiar a los empleados para que las respuestas no contengan solo los nombres de los colegas, sino también una justificación. Cada persona llenará su tarjeta sin identificarse. Es necesario colocar los cuestionarios en un sobre. El facilitador de la dinámica pedirá que todos se sienten en un círculo y presenten sus justificaciones para las elecciones, sin mencionar los nombres de los colegas elegidos.

Desarrollo de la actividad

En la segunda sesión del taller de capacitación con el personal del área de recursos humanos. El facilitador dirá que cuando los trabajadores forman parte de una organización es fundamental que reciban una inducción con base a las funciones que van a desempeñar en un área de trabajo, con el objetivo de cumplir eficientemente cada

tarea que le son asignadas. Posteriormente el facilitador va a proyectar el significado de inducción, se trata de que los funcionarios del área de recursos humanos, de su punto de vista sobre el concepto. Después el facilitador va a presentar un video en relación al tema inducción laboral, al concluir la presentación en Power Point el facilitador dará una breve explicación de lo que se trató el video y su importancia en una organización. Así mismo, va a realizar la siguiente pregunta, al personal del área de recursos humanos, ¿Por qué es importante la inducción del personal en su área de trabajo?, con esta pregunta cada integrante de dicha área, dará su punto de vista, esta interrogante se va a realizar con la intención de que el personal se dé cuenta que es necesario que se le brinden las herramientas básicas con la finalidad de cumplir los propósitos de la organización, y desempeñar correctamente las funciones laborales que a cada uno le corresponde.

El facilitador realizará una actividad con el personal del área de recursos humanos, se trata de hacer una representación de una organización, cada integrante asumirá un papel diferente, por ejemplo, habrá un jefe, un auxiliar de apoyo, uno de ellos va a asumir el papel de una persona que busca trabajo, lo que significa que esté individuo no cuenta con un perfil académico, pero tiene el interés de aprender. En esta ocasión el jefe, le dirá a uno de los integrantes que es necesario orientar a esta persona, dejando en claro la responsabilidad de cada uno, es así donde podrá ejecutar las tareas que le van a ser asignadas en relación a la función que va a ejercer en su área de trabajo. Se trata de que el personal del área de recursos humanos, logre reflexionar sobre la inducción.

Cierre de la actividad

Finalmente, el facilitador le dirá al grupo de personas que asistieron a la sesión del taller, que realicen un cuadro comparativo, después cada quien va a pasar a exponerlo. Al terminar la conclusión se va a brindar un café con leche y un pan. Para la evaluación de la sesión se utilizan las listas de cotejo y el procedimiento descrito en la sesión 1.

3.4.3 Sesión 3

Tema: La importancia del manual de procedimientos en un área de trabajo

Objetivo: Involucrar al personal del área de recursos humanos, en el uso de un manual de procedimientos.

Material: Una computadora, un proyector, una extensión, hojas tamaño carta, lapiceros, dos mesas, ocho sillas, presentaciones en PowerPoint.

Tiempo de duración total: 2 horas

Dinámica de inicio

Se realizará una dinámica que tiene por nombre “expresar emociones “para esta dinámica se va a necesitar, una plantilla de emojis, se le pedirá a un voluntario que empiece representando una emoción. Quién acierte continua con una actividad y elige otra emoción.... Así hasta que participe los integrantes. Esto permitirá conocer cómo se siente cada persona.

Desarrollo de la actividad

En esta sesión el facilitador va a realizar las siguientes preguntas, al personal del área de recursos humanos, ¿Qué es un manual de procedimientos?, ¿alguna vez han utilizado un manual de procedimientos ?, ¿Sabes cuál es la función de un manual de procedimientos?, cada colaborador tendrá cinco minutos para dar respuesta a las preguntas planteadas. Después el facilitador va a plasmar el concepto de un manual de procedimientos, para que el personal del área de recursos humanos, alcance a entender este concepto. El facilitador va a mencionar porque es necesario que los trabajadores conozcan el uso de un manual de procedimientos, qué estructura debe de tener, cuál es objetivo de diseñar un manual de procedimientos. Después el facilitador va a mostrar al personal del área de recursos humanos, un ejemplo de un manual de procedimientos, se trata de que el personal vaya identificando la estructura del manual.

El facilitador va a solicitar que hagan dos equipos, uno de dos y el otro de tres personas, la actividad consiste que cada equipo logre diseñar un ejemplo de un manual de procedimientos. Después cada equipo va a pasar al frente a exponer el manual de procedimientos que se diseñó, al terminar la actividad, cada integrante dará a conocer que dificultades presentó al realizar el manual de procedimientos. Tomando en cuenta la técnica de Grados (2009), explica los diferentes tipos de enseñanza se encuentra el diálogo simultáneo, esta técnica que permite la participación informal de todo el grupo, en la actividad se pide a los participantes que se formen en grupos pequeños, de preferencia si es en parejas y que de esa forma dialoguen sobre un tema.

Cierre de la actividad

Para finalizar la tercera sesión el facilitador les dirá a los integrantes que realicen un resumen del tema, colocando algunos ejemplos para que se logre entender con mayor facilidad la actividad. Por último, se va a ofrecer tamales, un vaso de atole. Al igual que en las sesiones anteriores se llenan las listas de cotejo.

Enseguida se va a presentar el manual de procedimientos.

3.5 Manual de procedimientos

El siguiente manual fue diseñado por María Monroy Morales, se diseñó para el personal del área de recursos humanos. Se creó a partir del diagnóstico que se realizó con los diferentes funcionarios que forman parte del área de recursos humanos, en relación a las problemáticas que se detectaron en el diagnóstico, se seleccionó el problema que es, la falta de organización y capacitación del personal en el área de recursos humanos de presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.



H. AYUNTAMIENTO TENANGO DE DORIA HIDALGO

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL “ÁREA DE RECURSOS HUMANOS “

INTRODUCCIÓN

La dirección del área de recursos humanos tiene como funciones, primordiales el reclutamiento y la selección del personal, la descripción y análisis de puestos, el control del personal, la evaluación del desempeño, la capacitación y desarrollo del personal.

Para llevar a cabo con éxito las funciones primordiales del área de recursos humanos, es fundamental contar con un manual de procedimientos, el cual ayuda a entender las actividades dentro del área.

El presente manual tiene como propósito, plantear los procedimientos para las actividades de reclutamiento y selección del personal, la organización de información, el control de personal, la capacitación del personal.

Este manual está orientado por el objetivo general que se pretende alcanzar en el área de recursos humanos.

Este manual se elaboró a partir de un diagnóstico organizado en el área de recursos humanos, tiene la finalidad de ayudar el funcionamiento de dicha área.

Puede estar sujeto a modificaciones que deriven de la dinámica de los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo Municipal.

Enseguida se describen los procedimientos para las funciones mencionadas.

OBJETIVO DEL MANUAL

Brindar las herramientas y lineamientos para el área de recursos humanos para ayudar en el cumplimiento de sus funciones de manera eficiente.

PROCEDIMIENTOS

1 RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

- a) Diseño de la convocatoria de personal del área
- b) Selección del personal

2 ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN

- a) Creación de la base de datos

3 CONTROL DEL PERSONAL

- a) Diseñar una libreta de entradas y salidas

4 CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

- a) Inducción del personal



H. AYUNTAMIENTO TENANGO DE DORIA HIDALGO

PROCEDIMIENTO I. RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DEL PERSONAL

Objetivo

Elegir al personal adecuado para ocupar un puesto en el área de recursos humanos cuando se requiera, ajustarse a los criterios propuestos en el manual.

Normas de operación

La persona que realizará la contratación del personal será la encargada del área, de acuerdo a las necesidades del personal.

Los requisitos que deben ser avalados deben tener el visto bueno del presidente municipal.

Otro de los requisitos para el cargo de la vacante será una formación profesional a su vez contar con experiencia en el área.

Si un candidato no cubre con el perfil profesional para trabajar en el área se puede considerar la experiencia en áreas a fines.

Los lineamientos de la contratación se ajustarán a la misión, visión y valores de presidencia municipal.

La contratación del personal se ajustará a las necesidades del área, al presupuesto vigente y a las normas, políticas de contratación de personal de nuevo ingreso.



H. AYUNTAMIENTO TENANGO DE DORIA HIDALGO

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
-------------	-----------

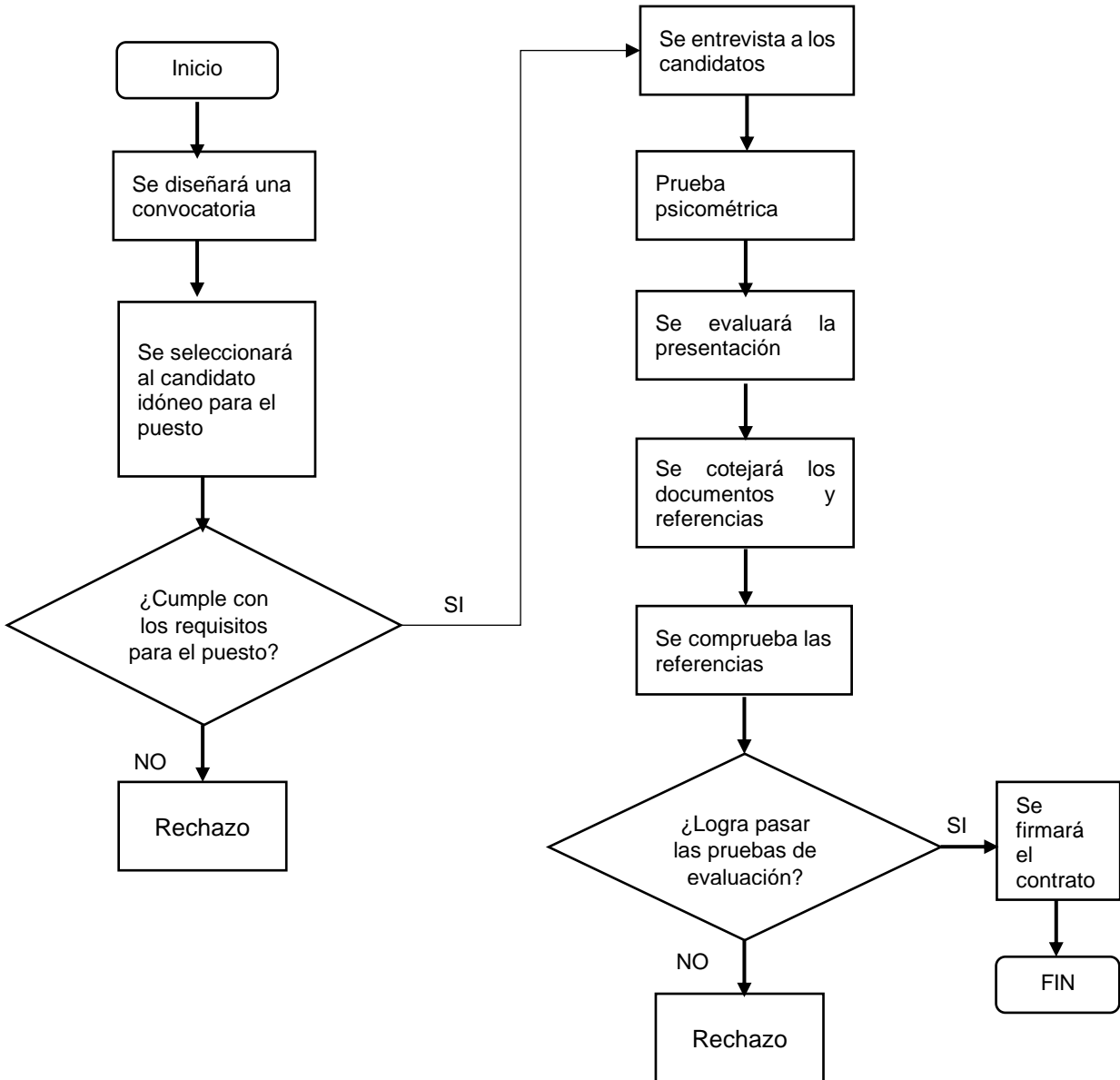
Área de recursos humanos	de Al inicio de la administración o cuando el área lo requiera
--------------------------	--

Encargada del área	del 1. Se diseñará un formato para convocar al personal para colaborar en el área 2. Se revisará que la convocatoria contenga la información requerida 3. Se autorizará la impresión de la convocatoria y su difusión
--------------------	--

Candidato al puesto	al 4. Se presentará con la solicitud y documentos probatorios de los requisitos: INE CURP Acta de nacimiento Comprobante de domicilio Título o cédula profesional en caso seccionales bachillerato terminado cédula profesional en caso Constancia de computación básica de office Comprobante de experiencia en el ámbito profesional mínimo un año Solicitud de empleo
---------------------	---

- | | |
|---------------------|--|
| Encargada del área | <ol style="list-style-type: none">5. Se entrevistará a los candidatos6. Se evaluarán aspectos de presentación, actitud del candidato7. Se cotejará los documentos y las referencias que presenta el candidato, se realizará la llamada8. Se comprueba las referencias por medio de una llamada al director donde anteriormente trabajaba |
| Personal contratado | <ol style="list-style-type: none">10. Se cotejará los documentos aprobatorios11. Se aplicará la prueba psicométrica de inteligencia12. Se aplicará pruebas psicométricas de actitudes y habilidades13. Se seleccionará al personal que se va a contratar14. Se dará la atención adecuada al contribuyente15. Se realizará las actividades que le son asignadas en su área de trabajo16. Puntualidad en el trabajo17. Se capacitará para cumplir sus funciones18. Se acatará las normas y reglas de trabajo |

DIAGRAMA DE FLUJO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL



PROCEDIMIENTO II. ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN

Objetivo

Diseñar una base de datos del personal que forma parte del ayuntamiento municipal para organizar la información adecuadamente.

Normas de operación

La encargada del área de recursos humanos, utilizará el programa de Microsoft Acces, hará un diseño de una base de datos del personal que elaborará en el ayuntamiento municipal.

La responsable de integrar la información será la administradora del área.

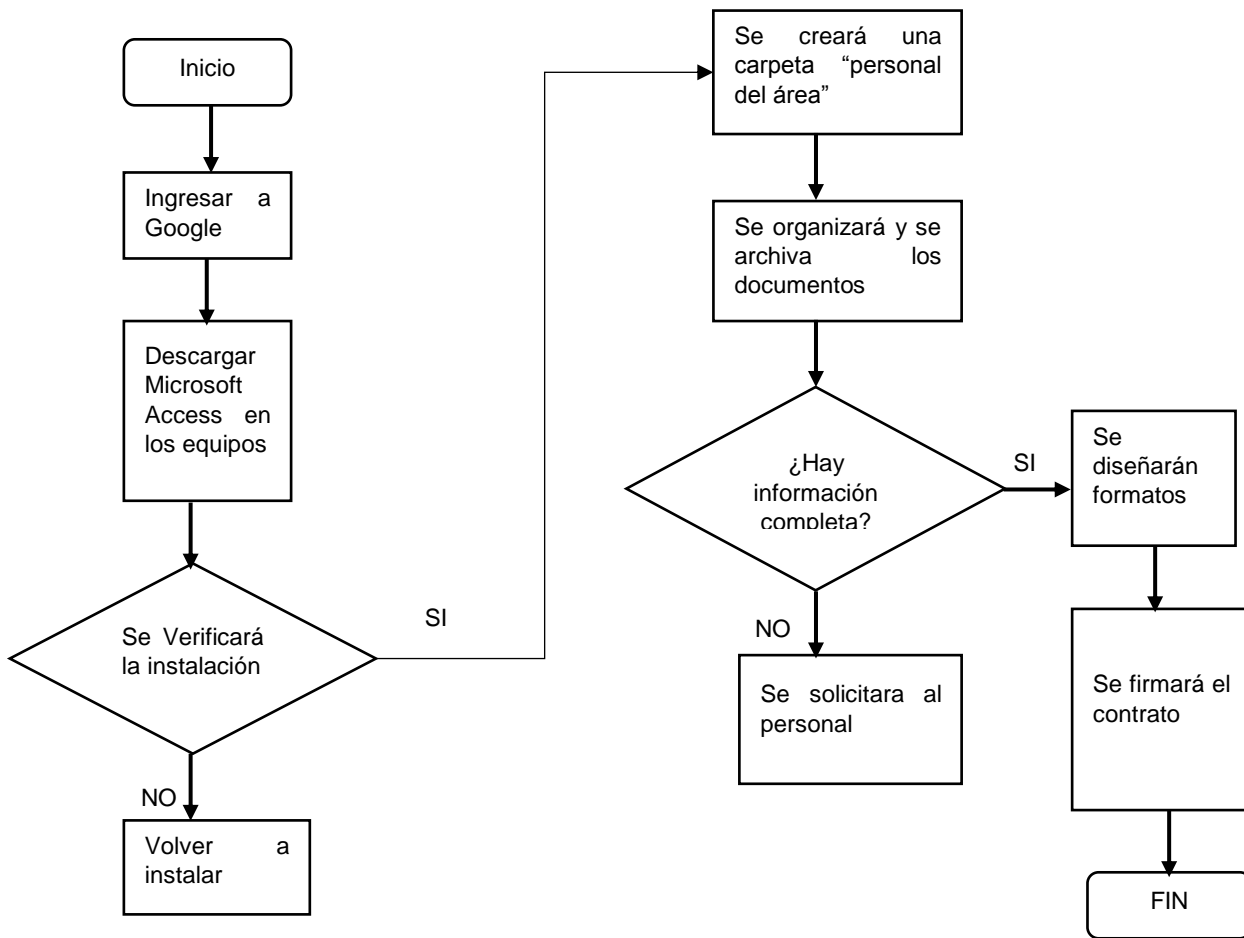
El personal calificado instalará el programa Microsoft Acces en los equipos de cómputo del área de recursos humanos. En el manual que estamos tomando como referencia dice “Se definirán específicamente las atribuciones de las instancias, a efecto de que se establezcan o deslinden responsabilidades deberán ser precisas, concisas y claras para evitar continuas consultas o interpretaciones equivocadas” “se redactarán claramente con el fin de que sean comprendidas por el usuario, e incluso por quienes no estén familiarizados con el procedimiento”.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN

Responsable	Actividad
Área de recursos humanos	Al inicio de la administración
Técnico Ingeniero	o 1. Se ingresará a Google para descargar Microsoft Acces 2013
Técnico Ingeniero	o 2. Se instalará el programa Microsoft Acces en los equipos de cómputo
Técnico Ingeniero	o 3. Se comprobará que el equipo tenga la aplicación de Microsoft Access
Auxiliar del área	4. Se creará una carpeta donde tenga un nombre para identificar el archivo la base de datos contiene lo siguiente
Encargada del área	5. Se archivará la documentación personal del empleado 6. Se crearán formatos para otorgar permisos en días laborales 7. Se crearán formatos de contrato laboral 8. Se diseñarán formatos de evaluación del desempeño de los empleados

PROCEDIMIENTO

DIAGRAMA DE FLUJO DE ORGANIZACIÓN DE INFORMACIÓN





H. AYUNTAMIENTO TENANGO DE DORIA HIDALGO

PROCEDIMIENTO III. CONTROL DE PERSONAL

Objetivo: Supervisar las entradas y salidas del personal que integra el ayuntamiento municipal, para el cumplimiento de las atribuciones del área.

Normas de operación

La persona encargada de supervisar las entradas y salidas será la responsable del área de recursos humanos.

La encargada del área firmará al final del día la libreta de control de entradas y salidas. El auxiliar del área de recursos humanos contabilizará semanalmente los registros de la libreta de entradas y salidas.

Tanto los encargados de áreas como los auxiliares, deberán firmar la libreta de control de entradas y salidas.

La supervisión y las sanciones se ajustarán a los criterios que establezca el presidente y la responsable del área.

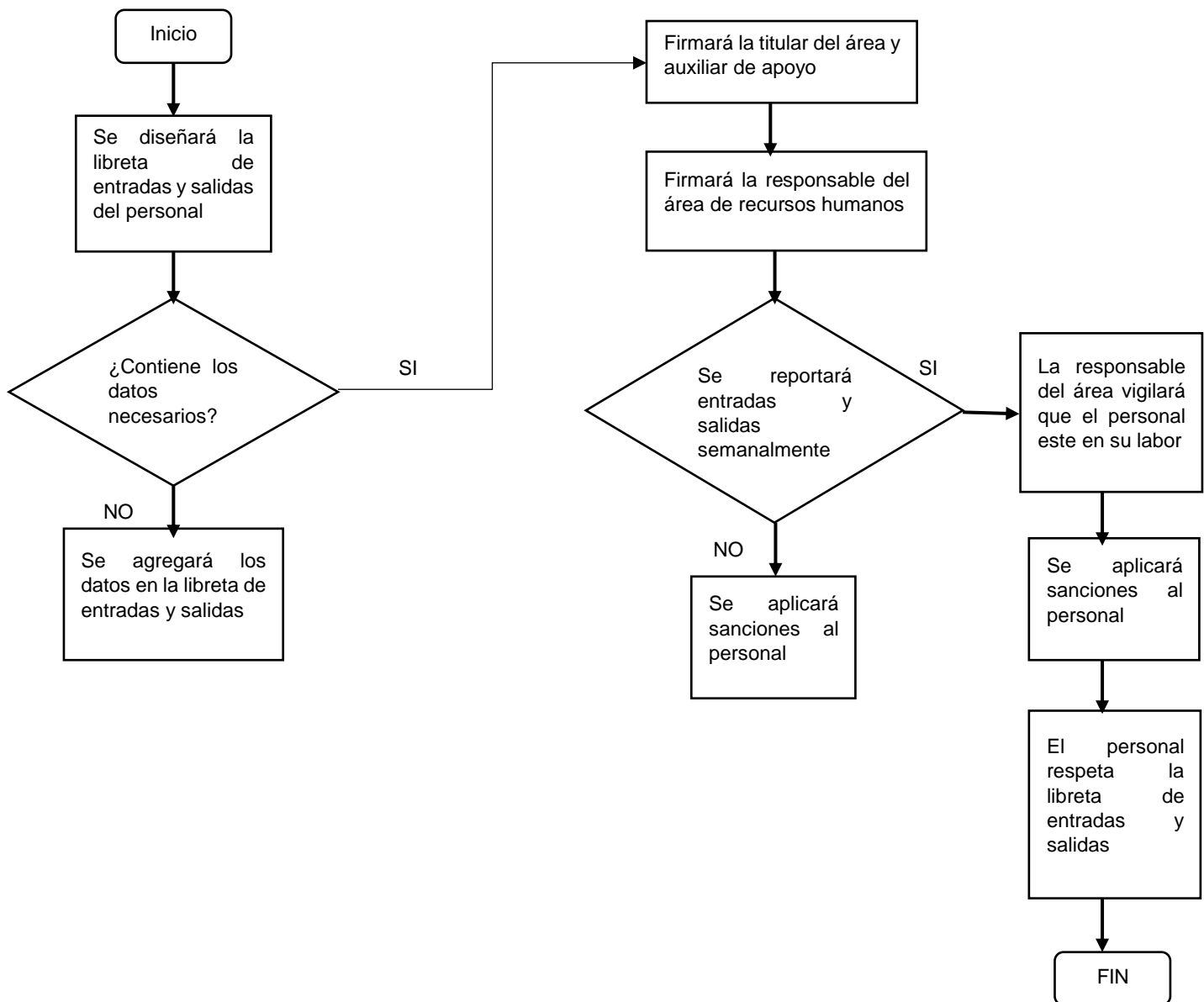
La encargada del área de recursos humanos, será la responsable de hacer un oficio para el personal que no respete la libreta de entradas y salidas.

La libreta de entradas y salidas le permite al auxiliar tener mayor control de asistencia del personal que forma parte del ayuntamiento.

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE CONTROL DE PERSONAL

Responsable	Actividades
Área de recursos humanos	Tres veces al año
Responsable del área	Se diseñará la libreta de entradas y salidas del personal
Responsable del área	La libreta debe presentar los siguientes datos: Dependencia Logotipo del área Fecha Día Año Nombre y apellido del funcionario Firma de entrada Firma de salida Hora Observaciones
Encargados del área y auxiliares	Se firmará la libreta de entradas y salidas
Responsable del área	Firmará al último la libreta de entradas y salidas
Auxiliar del área de recursos humanos	Se reportará entradas y salidas del personal semanalmente
Responsable del área	Se vigilará que el personal se encuentre en su labor
Presidente municipal y responsable del área	Se aplicará las sanciones de acuerdo a sus criterios que crean convenientes
Responsable del área	Será la responsable de hacer la entrega de un oficio al personal que no respete la libreta de entradas y salidas

DIAGRAMA DE FLUJO DE CONTROL DE PERSONAL



PROCEDIMIENTO IV. CAPACITACIÓN

OBJETIVO: Brindar información al personal que se integra al ayuntamiento municipal, por parte del área de recursos humanos, para que se logre cumplir el propósito de la organización.

NORMAS DE OPERACIÓN

El departamento de recursos humanos, será la responsable de dar la bienvenida al personal que formará parte del ayuntamiento municipal.

La encargada del área de recursos humanos explicará a detalle a los nuevos integrantes la historia de la organización, la misión y visión de la organización.

De igual manera la titular del área, se encargará de brindar información sobre las funciones. También dará a conocer cuáles son los elementos claves para el éxito en el desempeño laboral.

Las inducciones del personal serán autorizados por el presidente municipal.

El objetivo de la inducción, es orientar al personal acerca de las actividades que va a desempeñar en su puesto de trabajo. Para que los empleados se sientan a gusto en su jornada laboral, se desenvuelvan eficientemente y estén contentos con la función del puesto y así darán buenos resultados en la organización.

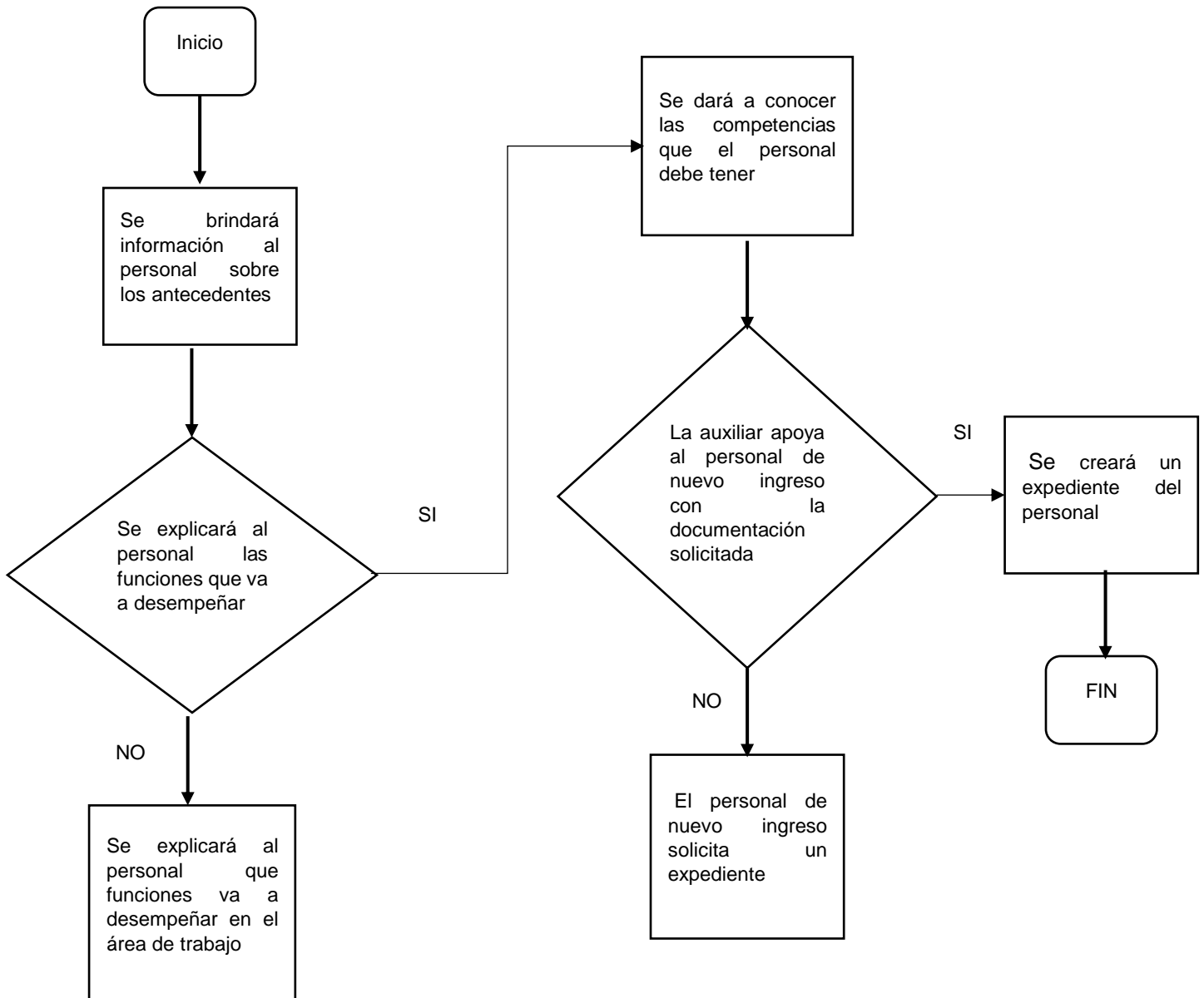


H. AYUNTAMIENTO TENANGO DE DORIA HIDALGO

DESCRIPCIÓN NARRATIVA DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL

Responsables	Actividad
Área de recursos humanos	Cada vez que se requiera
La encargada del área de recursos humanos	Se brindará información al personal nuevo sobre los antecedentes de la cultura organizacional
La encargada del área de recursos humanos	Se explicará al personal nuevo las funciones que desempeñará en el área asignado
La encargada del área de recursos humanos	Se dará a conocer las competencias que debe de tener el personal vinculado con el área asignado
Auxiliar	Se apoyará al nuevo miembro en lo que necesita con base a la documentación del área de trabajo

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAPACITACIÓN DEL PERSONAL



3.6 Evaluación de la estrategia

El tipo de evaluación que se va a utilizar para la estrategia de intervención, es la evaluación final, de acuerdo a Coke (2011) la evaluación final” nos ayuda a detectar en qué medida se han logrado los objetivos y si han funcionado adecuadamente las diversas fases del proyecto (diseño, ejecución, gestión de los recursos y producción)” (pág. 66). En una evaluación final se reflejan los resultados de las actividades que se van a ejecutar con el personal del área de recursos humanos y se comprueba si realmente hay un resultado eficiente en el logro de los objetivos.

La forma en cómo el facilitador va a evaluar a los participantes del taller de capacitación se explicó en el apartado teórico. Se menciona que se diseñaron listas de cotejo y un cuestionario para evaluar la implementación del taller como el impacto que va a tener con el personal del área de recursos humanos. Así mismo se presentan listas de cotejo de las sesiones y un cuestionario final (anexo 7), que los participantes contestarán al cierre del taller y permitirán evaluar la estrategia de intervención.

Capítulo 4 Método

En el capítulo cuatro se menciona el acceso al campo, las técnicas e instrumentos que se utilizaron para identificar la problemática central y por último se dará a conocer la propuesta de intervención.

Esta investigación surge a partir de las prácticas profesionales que tenía que realizar en sexto semestre.

Se va a describir bajo los subtítulos de acceso al campo y con quien contactar, la manera en cómo seleccioné la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, en relación al área de recursos humanos.

4.1 Acceso al campo

El primer paso que realicé fue observar la presidencia municipal, me enfoqué en esta institución de acuerdo al campo laboral de la Administración Educativa. En mi mente surgían diferentes preguntas por ejemplo, ¿Cómo es la organización del personal en relación a las actividades que llevan a cabo en su puesto de trabajo?, ¿Cómo se asigna el personal que desempeña alguna función en las diferentes áreas de la presidencia municipal?, ¿Cuál es el proceso para la contratación del personal?, ¿Cómo le hace el personal para cumplir los objetivos del ayuntamiento municipal?, ¿Qué áreas se encarga de la contratación del personal?. Al plantearme estas preguntas estaba segura que tenía el interés de realizar las prácticas profesionales en el área de recursos humanos.

El segundo paso que realicé fue asistir a la oficina del presidente municipal de la administración 2016 – 2020, para que me diera permiso de llevar a cabo las prácticas profesionales en el área de recursos humanos.

El día que asistí a la oficina del presidente municipal no se encontraba en su departamento, fue lo que me comentó la secretaria de apoyo, después le expliqué a la

auxiliar el motivo del porqué buscaba al presidente municipal. Ella me sugirió que fuera con el director del área de desarrollo sustentable, porque él, me daría más información. Me dirigí a la oficina y encontré aún trabajador de apoyo, me comentó que fuera al departamento de contaduría para que platicará con el titular.

Asistí a la oficina de contaduría, me presenté con el responsable del área, le mencioné mis datos generales, le expliqué el interés de realizar las prácticas profesionales en el área de recursos humanos. Al escuchar las razones del por qué, quería realizar las prácticas profesionales, el licenciado me dio permiso, solo me aclaró que, en el área de recursos humanos, no podía llevar acabo las prácticas profesionales, porque había otra persona que estaba realizando su servicio. Por este motivo el licenciado me asignó el área de educación, acepté su propuesta de hacer las prácticas profesionales en el área antes mencionado, me comentó que tenía que llevar una carta de presentación para que fuera algo formal.

El tercer paso fue solicitar una carta de presentación, con la secretaria de apoyo de la Universidad Pedagógica Nacional sede Tenango de Doria, Hidalgo. Le di los datos generales del encargado del área de educación, al mismo tiempo también le proporcioné mis datos.

El cuarto paso que realicé fue entregar la carta de presentación al director de contaduría. Después el director le dijo a la chica de apoyo que fuera a la oficina del director de educación, con la indicación que se presentara en la oficina de contaduría, para que me presentara con él y tuviera el conocimiento de mi presencia en su área de trabajo.

El quinto paso fue diseñar un calendario de actividades de los días que iba asistir al área de educación, para cumplir en el primer parcial un total de 80 horas. En el área de educación logré estar un mes más o menos por que se estaba presentando a nivel mundial la pandemia COVID – 19. Por indicaciones del gobernador del Estado de Hidalgo, se suspendieron las clases y los servicios de las organizaciones públicas, por esta razón la Universidad Pedagógica Nacional y presidencia municipal, tomaron en

cuenta las indicaciones del gobernador, era necesario suspender las prácticas profesionales hasta nuevo aviso. Es importante mencionar que el periodo de la administración 2016 – 2020 estaba por concluir.

En octavo semestre llevé la materia seminario de titulación. La coordinadora de la licenciatura en Administración Educativa, explicó la importancia de continuar con las prácticas profesionales III, estaba por concluir la universidad, tenía que volver al área donde anteriormente estaba realizando las prácticas profesionales, respetando las medidas sanitarias que corresponde para prevenir el COVID – 19.

4.1.2 Con quién contactar

En este año empezó una nueva administración 2020 – 2024, un nuevo presidente que estaría gobernando a la sociedad. Lo que yo hice en el primer momento fue sacar una cita con el presidente municipal, para comentarle lo que estaba realizando en la administración anterior, el día que asistí no se encontraba el presidente municipal en su oficina la secretaria de apoyo me dio a conocer los días que se encuentra en su oficina que son lunes y martes con un horario de 9:00 a.m. a 4:00 p.m.

Me presenté a la presidencia municipal, un día lunes temprano para sacar cita con el presidente municipal. Cuando me tocó mi turno de pasar a la oficina del presidente, me sentía nerviosa y contenta a la vez, me presenté con el presidente municipal le mostré la credencial de la universidad, para que me identificara como alumna de la UPN. Le comenté sobre las prácticas profesionales que anteriormente estaba llevando a cabo en el área de educación. El presidente me dijo que no había ningún problema que continuará, Solo me aclaró que la información que yo obtuviera no la estuviera comentando con nadie que fuera confidencial, porque a veces surgen problemas por falta de ética, le dije que me iba a enfocar en el área de recursos humanos, me dijo que no había ningún problema.

Enseguida se va a mencionar el enfoque de investigación que seleccioné para realizar la indagación en el área de recursos humanos, así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos y la propuesta de intervención.

Para realizar la investigación con el personal del área de recursos humanos, utilicé el enfoque cualitativo, Como opina Denzin y Lincoln (1994, como se cita en Rodríguez 1999), la investigación cualitativa “implica un enfoque interpretativo, naturalista hacia su objeto de estudio” (pág. 32). Las técnicas e instrumentos del enfoque cualitativo, me ayudaron a recolectar la información con algunos funcionarios del área de recursos humanos, de acuerdo a las técnicas de análisis de la información, como son el registro ampliado y la categorización fue así donde logré analizar los datos recabados.

Enseguida se va a mencionar las técnicas e instrumentos que seleccioné.

4.2 Técnicas e instrumentos

Las técnicas son una herramienta fundamental que ayudan a comprobar los problemas que estoy dando a conocer.

Teniendo en cuenta a Astorga (s.f.). define las técnicas “a las formas concretas de trabajo, al uso de determinados recursos, instrumentos o materiales. Las técnicas siempre se realizan en el marco de un método. Por método entendemos el camino o proceso a seguir para lograr los objetivos planteados “(pág. 99). Para llevar a cabo esta investigación con el personal del área de recursos humanos, fue necesario realizar un proceso de investigación para identificar el problema central y así lograr el objetivo de este proyecto de intervención.

La primera técnica que utilicé fue la observación no participante, de acuerdo con Hurtado, citando a Arias (2000), en la observación no participante, “la persona que observa se mantiene ajeno a la situación a estudiar. Quien observa no se relaciona con el evento ni lo transforma, trata de mantener el marco referencial de la situación tal como es, sin que

su apreciación sea influenciada por las percepciones de las personas que observa “(pág. 12). Teniendo en cuenta a Hurtado, la observación no participante la persona que observa se mantiene ajeno a la situación a estudiar, por ejemplo, cuando iba al área de recursos humanos, solo asistía para recolectar información no me involucraba con las actividades que el personal del área realizaba.

La segunda técnica fue la entrevista semiestructurada desde el punto de vista de, Bernard (1988, como se cita en Torres 2001), define la entrevista semiestructurada, “el entrevistador mantiene la conversación enfocada sobre un tema particular, y le proporciona al informante el espacio y la libertad suficiente para definir el contenido de la discusión” (pág. 9). Cuando apliqué las entrevistas semiestructuradas, diseñé una serie de preguntas en relación a las funciones que ejercen los funcionarios del área de recursos humanos, cada empleado tenía la libertad de expresarse sin ser interrumpido

Se realizaron tres entrevistas a los siguientes trabajadores, el director del área de recursos humanos, la presidenta del DIF, el presidente municipal. Es importante hacer mención que, con la titular del área de recursos humanos. Hubo algunos detalles con la entrevista, es decir no tuve la oportunidad de grabar la entrevista como tal, en primera porque la responsable del área no sabía que contestar, tal vez estaba nerviosa, o preocupada, la opción que me brindó fue que ella iba a contestar las preguntas y me las iba a enviar por whatsapp.

Las dos entrevistas que le apliqué al presidente municipal y la presidenta del DIF, no hubo ningún detalle, al contrario, dijeron que tienen un concepto favorable de los alumnos de la Universidad Pedagógica.

La tercera técnica fue una charla informal, realicé cinco charlas con diferentes trabajadores, me comentaron como se incorporaron al equipo de trabajo y las dificultades que tienen al realizar alguna actividad. Lo que sucede que hay algunas personas que no tienen el conocimiento del manejo de una computadora, por esta razón hay ciertos detalles.

También utilicé un instrumento, fue un cuestionario como sostiene Rodríguez (1996), define al cuestionario “como una forma de encuesta caracterizada por la ausencia del encuestador, por considerar que para recoger información sobre el problema objeto de estudio es suficiente una interacción impersonal” (pág. 186). Este cuestionario que apliqué fue para algunos usuarios que asistieron a la presidencia municipal, a solicitar algún documento o apoyo económico, este cuestionario se llevó a cabo con el objetivo de conocer la opinión de algunas personas externas a la organización, sobre el problema que se está analizando. La mayoría de las personas que contestaron este cuestionario comentaron que el personal de las diferentes áreas de presidencia municipal, deben de estar capacitados para realizar mejor el trabajo, también algunos funcionarios contestan de una forma que no es favorable.

En el siguiente punto se da a conocer el registro de información que se obtuvo de las técnicas de recolección de datos.

Al obtener la información de las diferentes técnicas de investigación, se llevó a cabo la transcripción del material recolectado. En un cuaderno escribí con detalle la información que logré obtener de la observación no participante, entrevistas semiestructuradas, charlas informales y el cuestionario. La técnica que me permitió este análisis fue el registro ampliado (Bertely 2000). Fue necesario realizar en un primer momento la interpretación de los datos que había recogido, es decir me hacía la pregunta, ¿Qué me quiere decir esta información?, así sucesivamente apliqué el mismo procedimiento para las otras técnicas. El segundo paso fue, volví a interpretar la información que había realizado en el primer momento.

En el tercer paso llevé a cabo la clasificación de las frases que había obtenido de las interpretaciones, esto me permitió conocer las seis categorías, después asigné un nombre a cada categoría. Esto me permitió conocer la problemática central.

A continuación, se presenta la propuesta de intervención para el personal del área de recursos humanos, de acuerdo a las técnicas de investigación se analizó la información y se propone lo siguiente.

4.3 Propuesta de intervención

Para plantear la siguiente propuesta al personal del área de recursos humanos, fue necesario realizar una investigación. Además, se seleccionó las técnicas e instrumentos de recolección de datos para aplicar un diagnóstico con los trabajadores del área. Así mismo al obtener la información de las técnicas de investigación, se realizó una interpretación de la información conseguida, para encontrar cuál es la problemática principal que afecta a los funcionarios del área de recursos humanos. Al conocer el problema se diseñó la estrategia de intervención que es, un taller de capacitación y un manual de procedimientos para el personal del área de recursos humanos.

Conclusiones

Para finalizar este proyecto de intervención, que se diseñó para la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo, especialmente para el área de recursos humanos. Se abordó un tema fundamental que es la profesionalización, lo entiendo como un proceso mediante el cual se mejoran las habilidades de las personas que trabajan en una organización, con el objetivo de que los funcionarios públicos deben de contar con un perfil competente y tener los conocimientos necesarios para el desempeño de las tareas que ejecutan en su área de trabajo.

Al realizar un proyecto de intervención, el alumno pone en práctica los conocimientos, competencias, habilidades y aptitudes que adquirió durante su formación académica, esto permite al alumno tener mayor seguridad y confianza en realizar la investigación o también para hacer una propuesta de mejora en el área de recursos humanos.

Este proyecto de intervención, se diseñó a partir de un diagnóstico que se aplicó a los funcionarios del área de recursos humanos, a partir de esto se plantea una estrategia de mejora con el objetivo de que el personal del área de recursos humanos, tenga los conocimientos para cumplir los propósitos del área. Por lo tanto, el proyecto es pertinente para la transformación de la organización del área de recursos humanos.

Al seleccionar este proyecto de intervención, la alumna tiene claro que la estrategia que se está proponiendo al personal del área de recursos humanos, no se va a ejecutar, se queda únicamente en el diseño. No se van a conocer los resultados de la capacitación del personal y del uso en campo del manual de procedimientos. En lo personal me hubiera gustado que esta propuesta que se está planteando al personal del área de recursos humanos, se hubiera llevado a cabo para conocer con más detalle el desempeño de cada integrante que asistió a las sesiones del taller de capacitación.

Al diseñar este proyecto de intervención, no fue nada fácil para mí, en primer lugar, investigué en diversas fuentes que es un proyecto de intervención, también que

estructura debería tener un proyecto en una organización, por medio de ejemplos fui entendiendo como iba a diseñar la estrategia de intervención para el área de recursos humanos. Lo más complicado para mí fue diseñar el manual de procedimientos, era algo nuevo, a veces estaba a punto de renunciar porque no entendía y no lograba organizar las ideas. Otra de las dificultades que me enfrenté para realizar la investigación con el personal del área de recursos humanos, fue la pandemia me detuvo por un tiempo, perdí un semestre me afectó en redactar el proyecto de intervención, en entender lo que tenía que hacer. Tomando en cuenta que la mayor parte de las asesorías que recibía para avanzar con el proyecto de titulación, era por línea se me dificultaba porque no podía conectarme a la red no funcionaba bien, tenía que buscar soluciones para avanzar con el proyecto. Gracias al apoyo que recibí del maestro Mike Saldaña Guerrero, fue donde logré superar estos problemas y culminar este proyecto de intervención.

La experiencia al realizar esta investigación, en la presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo. Con el personal del área de recursos humanos. Me ayudó a entender la importancia de contar con un perfil académico, para ocupar un puesto público y tener la capacidad, habilidad, aptitud, para realizar las actividades en tiempo y forma. Además, es necesario que los trabajadores cumplan los objetivos de la institución. También al ser parte de una institución pública, es fundamental trabajar en equipo que haya una comunicación favorable con el personal y brindar un servicio adecuado a los usuarios que asisten a la organización.

Las competencias que puse en práctica para realizar este proyecto de intervención de acuerdo a la licenciatura en Administración Educativa. Fue realizar un diagnóstico sobre problemas concretos de administración, diseñar y proponer estrategias para dar solución a los problemas de una organización, trabajar en equipo con profesionales para gestionar y administrar programas y estrategias. Estudiar la licenciatura en Administración Educativa, identifiqué la estructura que se debe de seguir para diseñar un proyecto de intervención. Además, comprendí la parte fundamental del proceso administrativo en una organización.

Bibliografía

- Galindo Moreno, A. (2003). Técnicas e instrumentos para la recolección de información.*
- Alfaro, M. (2012). Administarción de personal. Red tercer milenio S.C.*
- Arias , J. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica . ENFOQUES CONSULTING EIRL.*
- Astorga, A. (s.f). Manual de diagnóstico participativo. HVMANITAS.*
- Berra, Y. (2018). Manual diseño de proyectos culturales. CONACIM.*
- Busquets, M. B. (2000). Conociendo nuestras escuelas un acercamiento etnográfico a la cultura escolar . PAIDÓS.*
- Chiavenato , A. (2009). Comportamiento organizacional de la dinámica del éxito en las organizaciones. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V.*
- Chiavenato, A. (2007). Administarción de recursos humanos el capital de las organizaciones . McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.*
- Chiavenato, A. (2009). Gestión del talento humano . México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.*
- Chiavenato, A. (2011). Administarción de recursos humanos "El capital de las organizaciones". McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.*
- Coke , L. (2011). Guía introducción a la gestión e infraestructura de un centro cultural comunal. Consejo nacional de la cultura y las artes.*
- Eleuterio, Y. (2015). La profesionalización del servicio público en el poder ejecutivo del gobierno del estado. Espacios públicos, universidad autónoma del estado de México, pág. 4.*
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la investigación. Universidad Continental.*
- García , E. (12 de Noviembre de s.f). Ponerse la camiseta. Un compromiso en todas direcciones. Obtenido de STRATEGA BUSINESS MAGAZINE:
<http://strategamagazine.com/ponerse-la-camiseta-un-compromiso-en-todas-direcciones/>*
- Gómez, G. (1997). Sistemas administrativos " Análisis y diseño ". MCGRAW -HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V.*
- Hernández , N. (2015). Árbol de problemas del análisis al diseño y desarrollo de Productos. Conciencia Tecnológica, pág.4.*
- Hernández , S. (2006). Introducción a la administarción teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia.*

- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Ley orgánica municipal del estado de hidalgo . (2010). Obtenido de <http://indemun.hidalgo.gob.mx/docs/normatividad/4Ley-organica-municipal-del-Estado-de-Hidalgo.pdf>
- Luna, X. (2018). *La profesionalización com factor determinante para la continuidad de las empresas familiares de nueva creación en México*. pág.3.
- Manual de organización y procedimientos. (2016 - 2020). Obtenido de manual de organización y procedimientos: Recuperado <file:///F:/trabajos%20finales/13%202021/26%20MAYO/Un%20troyano%20ha%20ocultado%20los%20archivos/Marco%20Normativo%202020/MANUAL.pdf>
- Mejía, J. (s.f). *Profesionalización del servior público*. Obtenido de profesionalización del servior público: Recupeardo <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/4/1676/19.pdf>
- Pérez , N. (s.f). *El diagnóstico Socioeducativo y su importanica para el análisis de la realidad social*. Obtenido de el diagnóstico socioeducativo y su importanica para el análisis de la realidad social: Recuperado <file:///F:/20%20de%20septiembre/LIBRO%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N/NadiaDiagnostico.pdf>
- Plan de Estudios de la licenciatura en administración educativa. (31 de Julio de 2009). Obtenido de plan de estudios de la licenciatura en administración educativa .
- Plan Municipal de Desarrollo. (2020 - 2024). Obtenido de plan municipal de desarrollo: ayuntamiento de Tenango de Doria. http://planestataldedesarrollo.hidalgo.gob.mx/pdf/PMD/2020-2024/PMD_TenangodeDoria2020-2024.pdf
- Plan Munucipal de Desarrollo. (2016 - 2020). Obtenido de plan munucipal de desarrollo: ayuntamiento de Tenango de Doria. <file:///F:/trabajos%20finales/13%202021/26%20MAYO/Un%20troyano%20ha%20ocultado%20los%20archivos/Marco%20Normativo%202020/plan%20de%20desarrollo%20municipal.pdf>
- Reyes , A. (2017). *Administración Moderna*. LIMUSA.
- Rodríguez , G. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*.
- Rodríguez, J. (1999). *Metodología de la investigación cualitativa* . ALJIBE.
- Sánchez , M. (2020). *Evaluación del y para el aprendizaje: instrumentos y estrategias*. CODEIC.
- Santovaña, S. (2020). *Revista de educación a distancia*. cuestionario de evaluación de la calidad de los cursos virtuales de la UNED, pág.6.

Stephen , R. (2009). Comportamiento organización .PEARSON EDUCACIÓN.

Tarrés, M. (2001). Observar, escuchar y comprender sobre la tradición cualitativa en la investigación social.

Tejada Fernández , J. (2013). Profesionales de la formación para el empleo en constante definción de Europa. Revista de currículum y formación del profesorado, pág. 4.

UPN Programa de espacio curricular " Factor humano". (Agosto de 2010). Obtenido de UPN programa de espacio curricular " Factor humano".

Villegas , N. (2015). "Técnica Phillips 66 y el aprendizaje de los casos de factorización. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/05/86/Villegas-Nery.pdf>.

Anexos

Presidencia municipal de Tenango de Doria, Hidalgo

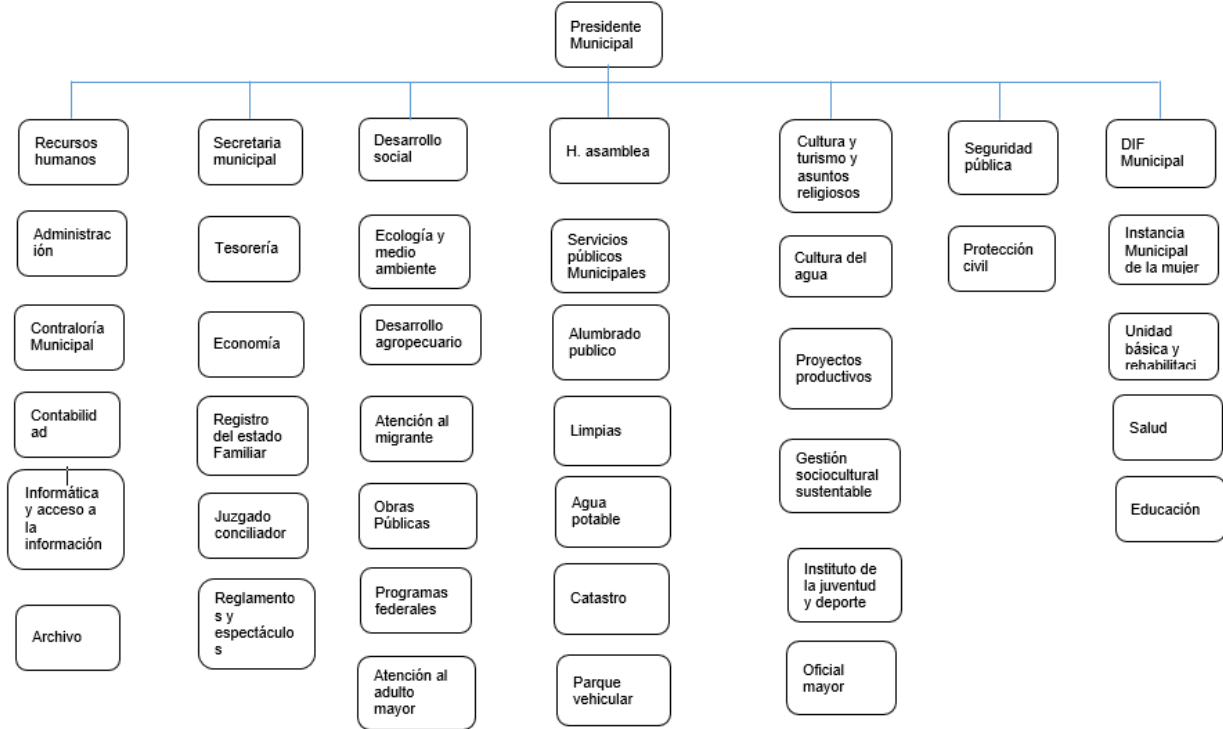


Área de recursos humanos



Anexo 1

Organigrama del ayuntamiento municipal



Anexo 2

<p>Registro de observación Presidencia municipal Fecha: 01 / Marzo / 2021 Hora: 2: 20 p.m.</p>	
<p>Respuestas de la observación</p>	<p>Conjeturas y recurrencias</p>
<p>Cuando llegué a la recepción la secretaria del presidente municipal, me hizo el comentario que su jefe estaba muy ocupado, que iba a tardar en pasar entonces le comenté que iba a esperar. Enseguida anotó mis datos en una libreta, después llegaron más personas siempre les decía lo mismo que el presidente estaba muy ocupado, de hecho, una señora comentó que porqué decía eso si cuando, iba a pedir los votos en tiempos de campaña se portaban muy amable, la secretaria no dijo nada, solo la registró en la libreta. Así sucesivamente iban llegando más personas, lo que estaba observando que la secretaria no respectaba el orden de registro, por ejemplo, a mí, me tocaba pasar mucho antes y mi lugar se lo dio a otro señor, mi turno en pasar fue a las dos de la tarde y llegué a las 12:00 p.m de hecho le comenté a la secretaria que porqué, a mí me paso casi al último y eso que llegué mucho antes que los demás, me dijo ahorita vas a pasar.</p>	<p>La secretaria no respeta el orden para atender a la ciudadana.</p> <p>Será que no tiene un sistema para que el presidente atienda a la ciudadanía</p>

Anexo 3

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL – HIDALGO
SEMESTRE: OCTAVO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA
OBJETIVO: CONOCER LA MANERA EN CÓMO SE SELECCIONA EL
PERSONAL QUE FORMA PARTE DEL AYUNTAMIENTO DE TENANGO DE
DORIA, HIDALGO

1. ¿Cómo se siente en este cargo tan importante para el desarrollo del municipio?
2. ¿Cuál es el objetivo general que tiene en mente para su período como presidente municipal?
3. ¿Cómo considera que se podrá lograr? ¿Qué acciones piensa realizar para lograrlo?
4. ¿De qué manera o cómo va a hacer que presidencia funcione bien?
5. ¿Considera que el personal asignado a cada área de presidencia influya en el logro del objetivo? ¿Por qué? ¿De qué manera?
6. Por ejemplo ¿Cómo se controla la asistencia y el cumplimiento de las tareas a las personas que colaboran en la organización- de presidencia municipal?
7. ¿Existe una base legal en la que se establezca las funciones que debe cumplir cada persona que colabora en el ayuntamiento municipal, desde los directivos hasta el personal operativo?
8. ¿Existe un departamento de recursos humanos? si ¿Qué función cumple?
Si la respuesta es que si existe el departamento. ¿De qué manera va a lograr que el área de recursos humanos cumpla su objetivo?

9. ¿Para usted el área de recursos humanos es fundamental en una organización? Si ¿Por qué?
10. ¿Cómo se asignan o determinan las funciones que debe cumplir el área de recursos humanos?
11. ¿Qué perfil profesional debe tener la persona que esté a cargo de esa área?
12. Si las personas que colaboran en presidencia no cumplen con un perfil para el desarrollo de sus funciones, ¿Considera viable capacitarlos? ¿De qué forma?
13. ¿En su experiencia ha sabido del uso de manuales que orienten las actividades que realiza el personal del área de recursos humanos en presidencia municipal o en otra institución?
14. ¿Qué opinión tiene de la creación y uso de manuales de funciones para orientar el desempeño del personal en el área de recursos humanos de presidencia?
15. ¿Cree usted que si se fortalece el área de recursos humanos en términos de sus procedimientos y funciones ayude a que la presidencia como un organismo público cumpla sus objetivos?
16. ¿Existe un Plan de Desarrollo Municipal? Si
Si- ¿quién lo creó?
No- ¿Cuándo se creará? ¿Quién lo elaborará?
17. ¿Qué opinión tiene de la elaboración de una planeación estratégica para saber cómo actuar frente a los retos que enfrentará como presidenta del DIF municipal?

Anexo 4

<p>Registro de una charla informal</p> <p>Charla informal con el presidente municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.</p> <p>Fecha: 06 / Abril / 2021</p> <p>Hora: 2: 20 p.m.</p>	
Respuestas de la charla informal	Conjeturas y recurrencias
<p>Después de la entrevista con el presidente municipal, me comentó que por acuerdos de política no se toma en cuenta el perfil académico de una persona como debería de ser, o como lo establece la Ley Orgánica Municipal. En tiempos de campaña es necesario hacer acuerdos con algunas personas para que voten a favor, si llega a ganar el partido se les da un empleo.</p>	<p>Por acuerdos de campaña no se toma en cuenta el perfil académico para contratar el personal que trabaja</p>

Anexo 5

<p>Registro de una charla informal</p> <p>Charla informal con el presidente municipal de Tenango de Doria, Hidalgo.</p> <p>Fecha: 06 / Abril / 2021</p> <p>Hora: 2: 40 p.m.</p>	
Respuestas de la charla informal	Conjeturas y recurrencias
<p>Algunos colaboradores no cumplen su función porque son amigos de un jefe de área, confunden la amistad con lo laboral y piensan que, por ser amigo de otro funcionario, tienen la idea que no les van a llamar la atención.</p>	<p>Algunos funcionarios confunden la amistad con lo laboral.</p>

Anexo 5

SECRETARÍA DE EDUCACIÓN PÚBLICA DE HIDALGO
SUBSECRETARIA DE EDUCACIÓN MEDIA SUPERIOR Y SUPERIOR
DIRECCIÓN DE FORMACIÓN Y SUPERACIÓN DOCENTE
UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL – HIDALGO
SEMESTRE: OCTAVO

LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

1. ¿Cómo fue la atención que le brindó el funcionario para resolver la situación que usted tenía?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

2. ¿El personal que la atendió le proporciono un servicio adecuado a sus necesidades?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

3. ¿Cree usted correcto el tiempo que se tardó el personal para brindarle un servicio?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

4. ¿Considera que el servicio de atención es adecuado?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

5. ¿Cómo calificaría la calidad de atención recibida por parte del funcionario?
a) Excelente b) Buena c) Regular d) Mala

Anexo 6

Listas de cotejo de la sesión 1

En esta lista de cotejo el facilitador va a evaluar la asistencia y participación del personal del área de recursos humanos de la sesión 1.

N°	Indicadores a evaluar	Cumplimiento				Observaciones
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
1	El equipo de trabajo llega puntual al taller de capacitación					
2	El equipo de trabajo muestra interés en los temas que imparte el facilitador					
3	El equipo de trabajo se compromete en realizar las actividades					
4	Entrega las actividades en tiempo y forma					
5	Expresa su opinión y respeta las de sus compañeros					
6	El funcionario tuvo una actitud positiva durante el tiempo que duro la actividad					

Listas de cotejo de la sesión 1

Listas de cotejo para el facilitador

Indicadores a evaluar	Cumplimiento		Observaciones
	Cumple	No cumple	
El contenido está relacionado con el tema			
La información se estructura de lo general a lo particular			
Muestra claridad en las ideas			
Explica ejemplos congruentes con el objetivo			
La información presenta una estructura clara del contenido			

Lista de cotejo de la autoevaluación para el personal del área de recursos humanos, de la sesión 1.

Sesión 1. La importancia de la misión, visión del área de recursos humanos			
Indicadores	Totalmente	Parcialmente	Nada
Logré Identificar la importancia que tiene la misión, visión de una organización			
Logré identificar como la misión, visión orienta el trabajo de las funciones del área de recursos humanos			
Consideró que el tema me ayuda para mejorar mi desempeño laboral			
Establezco un clima de cooperación diálogo y respeto con los demás participantes			
Realizó las actividades con interés			
Participo activamente en el desarrollo de la sesión			

Anexo 7

En esta lista de cotejo el facilitador va a evaluar la asistencia y participación del personal del área de recursos humanos de la sesión 2.

N°	Indicadores a evaluar	Cumplimiento				Observaciones
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
1	El equipo de trabajo llega puntual al taller de capacitación					
2	El equipo de trabajo muestra interés en los temas que imparte el facilitador					
3	El equipo de trabajo se compromete en realizar las actividades					
4	Entrega las actividades en tiempo y forma					
5	Expresa su opinión y respeta las de sus compañeros					
6	El funcionario tuvo una actitud positiva durante el tiempo que duro la actividad					

Listas de cotejo para el facilitador sesión 2

Indicadores a evaluar	Cumplimiento		Observaciones
	Cumple	No cumple	
Presenta organización de información			
El cuadro comparativo se relaciona con el objetivo de la sesión			
Las ideas señaladas son coherentes			
Utiliza la estructura indicada para el cuadro			
Incluye la mayoría de los elementos que deben de ser comparados			

Lista de cotejo de autoevaluación para el personal del área de recursos humanos, de la sesión 2.

Indicador	Totalmente	Parcialmente	Nada
Identifico la importancia que tiene recibir una orientación acerca de mis funciones			
Identifico como la orientación a mis funciones me ayuda a tener un desempeño adecuado			
Considero que el tema me ayuda para mejorar mi desempeño laboral			
Establezco un clima de cooperación diálogo y respeto con los demás participantes			
Realizo las actividades con interés			
Participo activamente en el desarrollo de la sesión			

Anexo 8

En esta lista de cotejo el facilitador va a evaluar la asistencia y participación del personal del área de recursos humanos de la sesión 3.

N°	Indicadores a evaluar	Cumplimiento				Observaciones
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
1	El equipo de trabajo llega puntual al taller de capacitación					
2	El equipo de trabajo muestra interés en los temas que imparte el facilitador					
3	El equipo de trabajo se compromete en realizar las actividades					
4	Entrega las actividades en tiempo y forma					
5	Expresa su opinión y respeta las de sus compañeros					
6	El funcionario tuvo una actitud positiva durante el tiempo que duro la actividad					

Lista de cotejo para el facilitador sesión 3

Indicadores a evaluar	Cumplimiento		Observaciones
	Cumple	No cumple	
El resumen contiene portada, introducción, desarrollo, conclusión			
Respetar la estructura y organización del texto			
Las ideas se presentan con orden y congruencia			
Se observa que el equipo de trabajo comprende el tema y puede plasmar las ideas			

Lista de cotejo de autoevaluación para el personal del área de recursos humanos, de la sesión 3.

Indicador	Totalmente	Parcialmente	Nada
Identifico la importancia que tiene un manual de procedimientos para el funcionamiento del área de recursos humanos			
Identifico como los lineamientos establecidos de un manual de procedimientos ayudan al cumplimiento de las funciones del área de recursos humanos			
Consideró que el tema desarrollado me ayuda para mejorar mi desempeño			
Establezco un clima de cooperación diálogo y respeto con los demás participantes			
Realizó las actividades con interés			
Participó activamente en el desarrollo de la sesión			

Anexo 9

Lista de cotejo para que el facilitador evalúe al personal del área de recursos humanos a corto plazo.

N°	Indicadores a evaluar	Cumplimiento				Observaciones
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca	
1	El equipo de trabajo llega puntual al taller de capacitación					
2	El equipo de trabajo muestra interés en los temas que imparte el facilitador					
3	El equipo de trabajo se compromete en realizar las actividades					
4	Entrega las actividades en tiempo y forma					
5	Expresa su opinión y respeta las de sus compañeros					
6	El funcionario tuvo una actitud positiva durante el tiempo que duro la actividad					

Contesta las siguientes preguntas de acuerdo a los temas de las sesiones del taller de capacitación

1. ¿Consideras que para lograr el objetivo de la organización es necesario que el personal tome en cuenta la misión y visión?

a) si

b) No

c) ¿por qué?

2. ¿Consideras que es importante que el personal reciba orientación con base a sus funciones de trabajo?

a) si

b) No

c) ¿por qué?

3. ¿Tienes acceso a herramientas que te ayudan a hacer bien tu trabajo en el área?

a) si

b) No

c) ¿por qué?

4. ¿Alguna vez has utilizado un manual de procedimientos?

a) si

b) No

c) ¿por qué?