

# APLICACION DE INSTRUMENTOS

Antonio Chaperera

### INSTRUMENTO 1

INSTRUMENTO PARA DETERMINAR NIVEL DE PREPARACIÓN INSTITUCIONAL EN LO REFERENTE A **MERCADOTECNIA SOCIAL/POLITICA** PARA APLICAR MODELO DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES.

Para cada oración listada a continuación le agradeceremos seleccione un número que defina de acuerdo a su experiencia qué tanto corresponden estas afirmaciones a la realidad que se vive dentro del Municipio de San Andrés Cholula.

- 5 = Totalmente de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 3 = No lo sé
- 2 = En desacuerdo
- 1 = Totalmente en desacuerdo

#### RELACIONES CON LOS CIUDADANOS.

En nuestro departamento, No diferenciamos a los ciudadanos que acuden a nuestro municipio.	1 2 3 4 5
Tratamos de diferenciar a los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Recopilamos y utilizamos la información generada de las interacciones con los ciudadanos para diferenciar a cada uno de ellos y evaluar la importancia de cada relación.	1 2 3 4 5
Continuamente actualizamos las bases de datos sobre conocimiento de los ciudadanos, la cual provee toda la información más relevante del municipio acerca de nuestras relaciones con ellos de manera individualizada.	1 2 3 4 5
Le damos poca importancia o ninguna a la experiencia total de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Conocemos todos los momentos en donde los ciudadanos entran en contacto con el personal del municipio, y administramos estas áreas efectivamente.	1 2 3 4 5
Continuamente aplicamos encuestas a los ciudadanos seleccionados y hacemos mejoras basadas en su retroalimentación.	1 2 3 4 5
Mantenemos un diálogo continuo con cada ciudadano y utilizamos métodos bien desarrollados para mejorar nuestras relaciones.	1 2 3 4 5

No hacemos ningún esfuerzo por comprender lo que esperan los ciudadanos de nuestros servicios.	1 2 3 4 5
Tenemos algo de conocimiento sobre lo que esperan los ciudadanos de nuestros servicios y lo utilizamos para construir nuestras relaciones con ellos.	1 2 3 4 5
Periódicamente solicitamos comentarios sobre lo que esperan los ciudadanos de nuestros servicios y actuamos para mejorar las relaciones en donde sea posible.	1 2 3 4 5
Trabajamos en equipo con nuestros ciudadanos para asegurar que lo que esperan de nuestros servicios sea cumplido o excedido	1 2 3 4 5
Mantenemos un perfil de cada ciudadano y nos referimos a él cuando tratamos con él.	1 2 3 4 5
Entendemos lo que desean los ciudadanos y el cómo se comportan, y consideramos esta información al tomar decisiones importantes.	1 2 3 4 5
Recolectamos datos sobre las preferencias de los ciudadanos y otros comportamientos y utilizamos esa información en nuestra planeación.	1 2 3 4 5
Ponemos poca o ninguna atención al comportamiento de los ciudadanos.	1 2 3 4 5

**ESTRATEGIA COMPETITIVA.**

En mi departamento le damos poca importancia a los puntos de vista y opiniones de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Le damos algo de importancia al impacto que tienen nuestros ciudadanos en el cumplimiento de objetivos.	1 2 3 4 5
Para nosotros es importante entender cómo un selecto grupo de ciudadanos afecta al cumplimiento de objetivos.	1 2 3 4 5
Se da importancia vital a la comprensión que tengamos sobre cómo cada ciudadano afecta al cumplimiento de objetivos.	1 2 3 4 5

Se da poca o ninguna atención a las necesidades de los ciudadanos cuando diseñamos nuestros productos y servicios.	1 2 3 4 5
Se intenta desarrollar productos y servicios acordes a las necesidades de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Se utiliza la información recabada de un grupo selecto de ciudadanos para asistirnos en el desarrollo de productos y servicios.	1 2 3 4 5
Se diseñan productos y servicios acordes a las necesidades individuales de cada uno de los ciudadanos	1 2 3 4 5
Se diseñan programas de marketing para llegar a mercados masivos.	1 2 3 4 5
Se diseñan todos los programas de marketing para enfocarse a un cierto tipo de ciudadano.	1 2 3 4 5
Se diseñan <i>algunos</i> programas de marketing específicos para satisfacer las necesidades de cada ciudadano.	1 2 3 4 5
Se diseñan <i>todos</i> los programas de marketing para satisfacer específicamente las necesidades de cada uno de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Se pone poca atención a las estrategias centradas en los ciudadanos utilizadas por otros municipios.	1 2 3 4 5
Se conoce qué otros municipios muestran una preocupación y esfuerzos hacia satisfacer las necesidades del ciudadano, sin diferenciar si el municipio cuenta con características similares a las de San Andrés o no.	1 2 3 4 5
En el Municipio de San Andrés conocemos cómo se utilizan en municipios similares las estrategias y esfuerzos para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Se conocen plenamente las mejores prácticas para satisfacer las necesidades de los ciudadanos.	1 2 3 4 5

## INSTRUMENTO 2

INSTRUMENTO PARA DETERMINAR NIVEL DE PREPARACIÓN INSTITUCIONAL EN LO REFERENTE A **ESTRATEGIAS DE CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL** PARA APLICAR MODELO DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES.

Para cada oración listada a continuación le agradeceremos seleccione un número que defina de acuerdo a su experiencia qué tanto corresponden estas afirmaciones a la realidad que se vive dentro del Municipio de San Andrés Cholula.

**5 = Totalmente de acuerdo**

**4 = De acuerdo**

**3 = No lo sé**

**2 = En desacuerdo**

**1 = Totalmente en desacuerdo**

Manejamos poca información acerca de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Procuramos recopilar y utilizar la información a fin de obtener conocimiento a cerca de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Tenemos programas para recolectar información y utilizar nuestro conocimiento acerca de nuestros ciudadanos.	1 2 3 4 5
Continuamente renovamos nuestras estrategias para recolectar y utilizar nuestro conocimiento acerca de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Tenemos un escaso e inadecuado desarrollo de los procesos, para combinar la información acerca de nuestros ciudadanos con nuestra propia experiencia y visión.	1 2 3 4 5
Motivamos el uso de procesos y sistemas que soportan la recolección de información y experiencias acerca de los ciudadanos.	1 2 3 4 5
Hemos implementado sistemas y procesos que recolecten y combinen la información y experiencias acerca de cada ciudadano.	1 2 3 4 5

Contamos con procesos rigurosos que combinan la información y experiencias que adquirimos sobre todos y cada uno de nuestros ciudadanos.

1 2 3 4 5

### INSTRUMENTO 3

INSTRUMENTO PARA DETERMINAR NIVEL DE PREPARACIÓN INSTITUCIONAL EN LO REFERENTE A **ADMINISTRACIÓN DEL CAPITAL HUMANO** PARA APLICAR MODELO DE DEFINICIÓN DE ESTRATEGIAS DE FORMACIÓN DE FUNCIONARIOS MUNICIPALES.

Para cada oración listada a continuación le agradeceremos seleccione un número que defina de acuerdo a su experiencia qué tanto corresponden estas afirmaciones a la realidad que se vive dentro de sus respectivos departamentos, en el Municipio de San Andrés Cholula.

- 5 = Totalmente de acuerdo
- 4 = De acuerdo
- 3 = No lo sé
- 2 = En desacuerdo
- 1 = Totalmente en desacuerdo

Los empleados deben apegarse estrictamente a los procedimientos y políticas desarrolladas por los altos mandos.	1 2 3 4 5 ✓
Se motiva a los empleados para que tomen sus propias decisiones, pero dentro de los lineamientos establecidos por los jefes de departamento o el presidente municipal	1 2 3 4 5 ✓
Se motiva en gran medida a los empleados a que tomen decisiones que afecten positivamente la satisfacción de los ciudadanos	1 2 3 4 5 ✓
Se le solicita a cada empleado que tome cualquier acción que sea apropiada para asegurar la satisfacción última del ciudadano	1 2 3 4 5 ✓
Para nosotros no hay ninguna relación entre las recompensas que reciben los empleados y la manera en que tratan al ciudadano.	1 2 3 4 5
Se utilizan métodos adecuados para recompensar a los empleados que muestren comportamientos encaminados a satisfacer las necesidades de los ciudadanos.	1 2 3 4 5 ✓
Los comportamientos que muestren preocupación por satisfacer las necesidades del ciudadano por parte de los servidores públicos forman parte de los criterios de evaluación de desempeño	1 2 3 4 5 ✓

<p>Los comportamientos que muestren preocupación por satisfacer las necesidades del ciudadano por parte de los servidores públicos forman parte importante de los criterios de evaluación de su desempeño.</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Es muy poca o no existe una preocupación por parte de los niveles superiores del municipio por capacitar al personal .</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Existen esfuerzos aislados y esporádicos para capacitar a los servidores públicos en la prestación de servicios que satisfagan las necesidades de los ciudadanos.</p>	<p>1 2 3 4 5</p>
<p>Hay una genuina preocupación por capacitar a los servidores públicos en la prestación de servicios que satisfagan las necesidades de los ciudadanos.</p>	<p>1 2 3 4 5</p>



EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Aux. Advo.  
Evaluación de jefe

avor de evaluar en una escala del 1 al 5 el nivel de cumplimiento de los objetivos  
gestión definidos.  
Objetivo superado ampliamente.  
Superado  
Se alcanzo el objetivo  
Estuvo cerca de alcanzar el objetivo  
No alcanzó el objetivo.

Objetivos de Gestión:	Nivel de cumplimiento
Organizar la cultura de Pago	3
Incrementar el Ingreso Municipal	1
Organizar una Infraestructura de cobro	4
Proporcionar un mejor servicio al contribuyente.	2

El listado de competencias favor de evaluar el nivel requerido para el puesto:  
utilizando la siguiente tabla de referencia:

Excelente  
Muy bueno  
Normal (desempeño esperado para la posición)  
Necesidad de desarrollo  
Necesidad de mejora urgente.

Competencias	Nivel según el evaluado	Nivel según jefe inmediato
Trabajo en equipo	2	
Comunicación	3	
Organización	4	
Resolución de Conflictos	5	
Activación		
Forma de decisiones		
Comunicación	4	
Actitudes		

Comentarios:

Envaciam Jere de pto

DESCRIPCION DE PUESTO

Nombre de empresa: Municipio de San Andrés  
Nombre y apellido del titular:  
Calle / Dirección:  
Departamento:

Puesto: Operativo Auxiliar de Predial  
Puesto superior: Administrativo Jefe de Predial

Resumen del puesto:

Responsabilidades del puesto  
Actividades / Tareas / Responsabilidades

Grado de relevancia  
(alto-medio-bajo)

Atención al contribuyente en los pagos de impuesto predial, Registro de bases catastrales, Actualizar Valores catastrales, hacer reporte mensual de Ingresos, realizar avalúos profesionales, localizar predios no registrados en el padrón. Atender a los contribuyentes por medio del teléfono, calcular Impuestos con la aplicación de recargos, Asesorar contribuyente en los trámites que deben realizarse para arreglar sus documentos, certificación de datos, se calcula el ingreso anual en la cuenta pública

Requisitos del puesto:

Formación básica: Licenciatura en contabilidad e informática capacitación  
Formación complementaria: Actualización de Valores, Avalúos Catastrales  
Experiencia requerida 2 años  
Habilidades (detallar) ArcView Gis, Excel Word, Power Point

Forma de marcar las competencias requeridas:

- Trabajo en equipo
- Comunicación
- Organización
- Resolución de conflictos
- Formación
- Tomada de decisiones
- Comunicación

EVALUACION DEL DESEMPEÑO

Ax. Advo.  
Evaluación de  
Auxiliar.

de evaluar en una escala del 1 al 5 el nivel de cumplimiento de los objetivos  
estación definidos.  
objetivo superado ampliamente.  
superado  
se alcanzó el objetivo  
estuvo cerca de alcanzar el objetivo  
no alcanzó el objetivo.

Objetivos de Gestión:	Nivel de cumplimiento
Lograr una cultura de pago	4
Incrementar el ingreso municipal	2
Lograr una infraestructura de cobro.	3
Dar un mejor servicio al contribuyente.	2

Listado de competencias favor de evaluar el nivel requerido para el puesto:  
usando la siguiente tabla de referencia:

excelente  
muy bueno  
normal (desempeño esperado para la posición)  
necesidad de desarrollo  
necesidad de mejora urgente.

Competencias	Nivel según el evaluado	Nivel según jefe inmediato
Trabajo	2	
Trabajo en equipo	2	
Comunicación	2	
Organización	2	
Resolución de Conflictos	1	
Planificación	2	
Toma de decisiones	2	
Comunicación	2	
Actitudes		

Comentarios:

**DESCRIPCION DE PUESTO**

Nombre de empresa: Municipio de San Andrés Puesto: Auxiliar de Predial  
 Nombre y apellido del titular: Martín Cano Enciso Puesto superior:  
 Área /Dirección: Predial  
 Departamento: Administrativo

**Síntesis del puesto:**  
 Atención a Contribuyentes, Cálculo de adeudos de Impuesto predial de años anteriores y actual para los contribuyentes, Resolución de problemas a los diferentes contribuyentes, Cálculo del Avalúo Catastral conforme los metros de escrituración, Control de Archivarmento de documentación de recibos prediales cobrados conforme al folio, Realización de Constancias y oficios según lo solicite el contribuyente, manejo del sistema de Cobro predial, Control de Recargos y Realización del Reporte de Finanzas Mensual.

Responsabilidades del puesto Actividades / Tareas / Responsabilidades	Grado de relevancia (alto-medio-bajo)
Entrega del Reporte de Finanzas mensual y realización del mismo conforme lo cobrado al mes.	→ Alto.
Cobro de Impuesto predial	→ Alto.
Constancias de No adeudo a Contribuyentes	→ Alto.
Manejo y Control del Sistema de Cobro de Predial	→ Alto.
Mantenimiento de Tasas de Recargos al sistema de I.P.	→ Alto.
Actualización de datos en el padrón de contribuyentes.	→ Alto.
Control del manejo de recibos de Cobro de I.P. conforme al folio consecutivo.	→ Alto.
Envío de contribuyentes a los diferentes departamentos o instituciones de gobierno para la actualización de sus datos o registros del mismo	→ Alto.

**Requisitos del puesto:**  
 Formación básica: Preparatoria  
 Otra Formación complementaria: Técnico mínimo en Computación, Contadores Técnicos  
 Experiencia requerida: Año y medio  
 Idiomas: Español (Castellano)  
 PC (detallar): Excel, Word, Access, Powerpoint,

Favor de marcar las competencias requeridas:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Cultura
- Aprendizaje
- Resolución de Conflictos
- Motivación
- Toma de decisiones
- Comunicación
- Otros:

DESCRIPCION DE PUESTO		Evaluación de Tareas
<b>Nombre de empresa:</b> Municipio de San Andrés <b>Nombre y apellido del titular:</b> <b>Área / Dirección:</b> <b>Departamento:</b>	<b>Puesto:</b> Jefe de Predial <b>Puesto superior:</b> Tesorero.	
<b>Síntesis del puesto:</b> Recaudación por pago de Predial en el Municipio dedicado a Reportar, Promover, Recaudar las Supuestas q' por este concepto entran al ayto.		
<b>Responsabilidades del puesto</b> <b>Actividades / Tareas / Responsabilidades</b> Informar Diariamente a los Supuestos: Hacer campañas de Recaudación (Dinero) Suponer internas para recaudación Reportar ante Secretaría de Finanzas mensualmente de recaudación Toma decisiones en el cobro, Estrategias de cobro, organización del personal a su cargo.		<b>Grado de relevancia (alto-medio-bajo)</b>
<b>Requisitos del puesto:</b> <b>Formación básica:</b> Lic en Contaduría, Cursos de manejo de Registros. <b>Otra Formación complementaria:</b> <b>Experiencia requerida:</b> Año y medio. <b>Lenguajes:</b> <b>Software (detallar):</b>		
<b>Favor de marcar las competencias requeridas:</b>		
Liderazgo <input checked="" type="checkbox"/> Trabajo en equipo <input checked="" type="checkbox"/> Cultura <input checked="" type="checkbox"/> Aprendizaje <input checked="" type="checkbox"/> Resolución de Conflictos <input type="checkbox"/> Motivación <input type="checkbox"/> Toma de decisiones <input checked="" type="checkbox"/> Comunicación <input type="checkbox"/> Otros:	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> ← falta <input type="checkbox"/> ← falta <input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	

**EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

*Evaluación de  
Tesorera*

Se debe evaluar en una escala del 1 al 5 el nivel de cumplimiento de los objetivos  
definidos.  
Objetivo superado ampliamente.  
Objetivo superado.  
Objetivo alcanzado.  
Objetivo estuvo cerca de alcanzarse.  
Objetivo no alcanzado.

*Puesto: Jefe de predial*

Objetivos de Gestión:	Nivel de cumplimiento
Lograr la cultura de pago	4
Incrementar el ingreso municipal	2
Lograr una infraestructura de cobro	3
Dar un mejor servicio al contribuyente	1

Lista de competencias favor de evaluar el nivel requerido para el puesto:  
usando la siguiente tabla de referencia:

5: Excelente  
4: Muy bueno  
3: Normal (desempeño esperado para la posición)  
2: Necesidad de desarrollo  
1: Necesidad de mejora urgente.

Competencias	Nivel según el evaluado	Nivel según jefe inmediato
Trabajo		2
Trabajo en equipo		1
Comunicación		(1) 3
Organización		(1) 3
Gestión de Conflictos		4
Atención al cliente		4
Capacidad de decisiones		4
Trabajo en equipo		3

Observaciones:

**DESCRIPCION DE PUESTO**

Nombre de empresa: Municipio de San Andrés  
 Nombre y apellido del titular: *Coyopol Cuautle José*  
 Dirección: *Tesorería*  
 Tratamiento: *Impuesto predial*

Puesto: *Jefe*

Puesto superior:  
*Tesorería*

Descripción del puesto:

**Responsabilidades del puesto**

**Actividades / Tareas / Responsabilidades**

<i>Elaborar el plan de trabajo del departamento</i>	<input checked="" type="checkbox"/> alto
<i>Análisis de cálculo de los impuestos</i>	<input checked="" type="checkbox"/> alto
<i>Registro y actualización de cartografía</i>	<input checked="" type="checkbox"/> alto
<i>Registro de Inmuebles Mayores</i>	<input checked="" type="checkbox"/> medio
<i>Trámites de cobro a casos especiales</i>	<input checked="" type="checkbox"/> medio
<i>Requerimientos a contribuyentes morosos</i>	<input checked="" type="checkbox"/> medio
<i>Cálculo de Impuesto para propuesta al siguiente año</i>	<input checked="" type="checkbox"/> alto
<i>Elaborar tabla de valores mediante ensayos y pruebas</i>	<input checked="" type="checkbox"/> alto
<i>Actualizar recargos</i>	<input checked="" type="checkbox"/> medio
<i>Revisión de <del>peda</del> atención a contribuyentes en casos especiales</i>	<input checked="" type="checkbox"/> medio

**Grado de relevancia (alto-medio-bajo)**

**Requisitos del puesto:**

Formación básica:  
 Formación complementaria: *Lic. en Administración Pública*  
 Experiencia requerida: *6 meses*  
 Idiomas:  
 Herramientas (detallar): *ArcView, Word, Power Point, Corel, Autocat, Excel*

**Indicar de marcar las competencias requeridas:**

Organización	<input type="checkbox"/> 1
Trabajo en equipo	<input type="checkbox"/> 2
Comunicación	<input type="checkbox"/> 7
Planificación	<input type="checkbox"/> 3
Gestión de Conflictos	<input type="checkbox"/> 4
Cooperación	<input type="checkbox"/> 5
Adaptación a decisiones	<input type="checkbox"/> 6
Comunicación	<input type="checkbox"/> 8

**EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

Puesto: Jefe de Predial.

de evaluar en una escala del 1 al 5 el nivel de cumplimiento de los objetivos  
 tión definidos.  
 etivo superado ampliamente.  
 erado  
 alcanzo el objetivo  
 ivo cerca de alcanzar el objetivo  
 alcanzó el objetivo.

Objetos de Gestión:	Nivel de cumplimiento
Lograr la cultura de pago	2
Incrementar el ingreso municipal	3
Lograr una infraestructura de cobro	4
Dar un mejor servicio al contribuyente	2

tado de competencias favor de evaluar el nivel requerido para el puesto:  
 do la siguiente tabla de referencia:

elente  
 bueno  
 nal (desempeño esperado para la posición)  
 esidad de desarrollo  
 esidad de mejora urgente.

Competencias	Nivel según el evaluado	Nivel según jefe inmediato
go	2	
o en equipo	1	
	2	
lizaje	4	
on de Conflictos	5	
sión		
de decisiones		
icación		

ntarios: