

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
POSTGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TESIS

**"MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES PARA LA
MUNICIPALIDAD DE SENSENTI, DEPARTAMENTO DE
OCOTEPEQUE, HONDURAS"**

SUSTENTADA POR:

LIC. WALTER DANILO HERNANDEZ CARVAJAL

PREVIA OPCIÓN AL TÍTULO DE:

**MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON
ORIENTACIÓN EN FINANZAS**

ASESOR METOLOGICO:

MSC. LUIS ARMANDO DUARTE HERNANDEZ

ASESOR TECNICO:

MSC. OLMAN HERRERA

Septiembre de 2012

Tegucigalpa MDC

Honduras C.A.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**LICDA. JULIETA CASTELLANOS RUIZ
RECTORA**

**ABOGADA ENMA VIRGINIA RIVERA
SECRETARIA GENERAL**

**DOCTORA OLGA JOYA SIERRA
DIRECTORA DEL SISTEMA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**MSC. BELINDA FLORES DE MENDOZA
DECANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**DOCTOR JORGE ABRAHAM ARITA LEÓN
COORDINADOR GENERAL POSTGRADO FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS**

DEDICATORIA

Dedico este triunfo a mis Padres, Hermanos y Suegros, pero sobre todo a mi amada **Esposa y mis hijos** por su amor, comprensión y apoyo en los momentos más difíciles que atravesé, ya que han soportado mi ausencia y en momentos hasta mi falta de cuidado por sus vidas y me han acompañado y apoyado, sin importar las situaciones que juntos tuvimos que pasar para ver hoy realizado este sueño.

Al personal docente y administrativo de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, que con su delicadeza, esmero y profesionalismo son los arquitectos de lo que hoy soy, los recordare siempre.

A las Fuerzas Armadas de Honduras por darme la oportunidad de recibir una profesión complementaria contribuyendo esta a fortalecerla y engrandecerla y sobre todo buscando la excelencia y desarrollo para Honduras.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi **Dios Todopoderoso Creador del Universo**, por darme la sabiduría, el entendimiento, la fe, el amor, la esperanza, los recursos necesarios, y sobre todo por iluminar y guiar mi camino en todo momento para culminar con éxito esta maestría, la gloria sea para EL.

Al MAE. Olman Herrera, por su sabio asesoramiento en esta investigación, y a todos los catedráticos que me impartieron sus conocimientos mediante clases de magnífica envergadura académica.

A todas las autoridades y empleados municipales, del municipio de Sensenti, Departamento de Ocoatepeque y todas las personas que colaboraron para hacer realidad este proyecto

INTRODUCCION

La presente investigación fue asignada por la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, previo a la obtención del título de Máster en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas, el cual se desarrolló como el diseño de un manual de puestos y funciones de la alcaldía del municipio de Sensenti, departamento de Ocotepeque.

El objetivo de éste trabajo de investigación es elaborar un manual de puestos y Funciones, para el Personal de la Municipalidad de Sensenti, Departamento de Ocotepeque, para contribuir con el desarrollo del municipio, especialmente en el manejo eficiente del personal que labora en la alcaldía. De manera que los empleados de la alcaldía conozcan las funciones y actividades que en su puesto de trabajo deben desarrollar.

Basado los conocimientos adquiridos por la información obtenida de la problemática del municipio de Sensenti determinamos que no existe un conocimiento claro de las funciones que cada empleado debe desempeñar en su área de trabajo, que permita la eficiencia en el desarrollo de su trabajo como prestar un excelente servicio a los vecinos del municipio.

En el primer capítulo se plantea la delimitación del problema planteando la problemática general, así como también las unidades a investigar y las diferentes fuentes de la investigación.

El segundo capítulo comprende la situación problemática particular, la delimitación de la investigación, incluyendo además las preguntas y objetivos generales y específicos de la investigación, la justificación, viabilidad y el vacío de conocimiento que la investigación cubrirá.

El tercer capítulo contiene el marco teórico en el cual se describen las diferentes teorías aplicables en la investigación, el marco conceptual y el marco contextual en el que se incluye información propia del municipio de Sensenti, Ocotepeque.

En el capítulo cuatro se encuentran las variables y sub variables de la investigación, el estudio muestral, plan de análisis e interpretación de datos, finalizando con la discusión de resultados del instrumento de investigación.

El capítulo cinco consta de lo que es el manual de puestos y funciones para la alcaldía municipal del municipio de Sensenti, Ocotepeque.

Finalizando la presente investigación con las conclusiones y recomendaciones, la bibliografía y las herramientas utilizadas en la investigación como anexos.

UDI-DEGT-UNMAH

INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
INTRODUCCION.....	iii
TABLA DE CONTENIDOS	
CAPITULO I.....	1
1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1 CONTEXTO PROBLEMÁTICO GENERAL.....	2
1.2 UNIDADES A INVESTIGAR.....	3
1.2.1 Fuentes de investigación:.....	3
CAPITULO II.....	5
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
2.1 SITUACION PROBLEMÁTICA.....	6
2.2 DELIMITACION.....	7
2.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION: GENERAL Y ESPECÍFICAS.....	8
2.3.1 Pregunta General.....	8
2.3.2 Preguntas Específicas.....	8
2.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACION: GENERAL Y ESPECIFICOS.....	8
2.4.1 Objetivo General.....	8
2.4.2 Objetivos Específicos.....	8
2.5 JUSTIFICACION.....	9
2.6 VIABILIDAD.....	10
2.7 VACIO DE CONOCIMIENTO.....	10
CAPITULO III.....	11
3 MARCO DE REFERENCIA.....	11
3.1 MARCO TEÓRICO.....	12
3.1.1 Teorías que sustentan la investigación.....	12
3.1.2 ¿Para qué estudiar las teorías administrativas aplicables a este estudio?.....	12
3.1.3 La Administración Científica.....	13
3.1.4 Objetivos de la Administración.....	14

3.1.5 Contenido y Objeto de Estudio de la Administración.....	14
3.1.6 Teorías Administrativas	15
3.1.7 Principales teorías.....	16
3.1.8 División del Enfoque Clásico	16
3.1.9 Orígenes del Enfoque Clásico.....	17
3.1.10 La Administración Como Ciencia.....	18
3.1.11 Organización Racional del Trabajo (ORT).....	18
3.1.12 Principios Básicos de FORD.....	19
3.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS RECURSOS HUMANOS.....	20
3.3 LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS	21
3.3.1 ¿Qué es una competencia?.....	23
3.3.2 Integración de Personal.....	24
3.3.3 Descripción de Puestos.....	25
3.3.4 Funciones de los Puestos.....	27
3.3.5 Manual de Puestos y Funciones.....	27
3.3.6 Finalidad de los manuales.....	28
3.3.7 Objetivos de los manuales.....	29
3.3.8 Ventajas del uso de manuales.....	29
3.4 MARCO CONCEPTUAL	30
3.4.1 Definiciones y Conceptos más utilizados en el estudio	30
3.5 MARCO CONTEXTUAL.....	38
3.5.1 Estudios sobre el tema a nivel mundial, principales hallazgos.	38
3.5.2 Estudios sobre el tema a nivel local, hallazgos principales.	39
3.5.3 Características generales del municipio	40
3.5.4 Clima, suelos, ríos, montañas.	¡Error! Marcador no definido.
3.5.5 Aspectos demográficos del municipio	45
CAPITULO IV.....	63
4 VARIABLES DE ESTUDIO.....	63
4.1 VARIABLES DE ESTUDIO.....¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.	4
4.1.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE VARIABLES.....	64
4.1.2 Instrumentos de medición.....	70

4.1.3 Elección del instrumento para recopilar información	70
4.1.4 Determinar la información requerida	70
4.1.5 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta	70
4.1.6 Determinar la secuencia de las preguntas	70
4.2 PLAN DE ANÁLISIS	71
4.2.1 Instrumentos de medición.....	71
4.2.2 Hallazgos de la observación in situ.	71
4.2.3 Elección del instrumento para recopilar información	73
4.2.4 Determinar la información requerida	73
4.2.5 Determinar el contenido de cada pregunta.....	73
4.2.6 Probar y evaluar el instrumento.....	73
4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS	75
4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS	92
V MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES DE LA MUNICIPALIDAD DE SENSENTI, OCOTEPEQUE.....	95
VI CONCLUSIONES.....	159
VI RECOMENDACIONES.....	161
VIII BIBLIOGRAFIA.....	163
IX ANEXOS.....	167
Anexo No.1 Encuesta.....	168
Anexo No. 2 Descriptor de puestos.....	171
Anexo No.3 Guía de evaluación del entorno	174
INDICE DE ILUSTRACIONES	
No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones.INDICE DE TABLAS	
Tabla No. 1 teorías administrativas.....	15
Tabla No. 2 Principales teorías.....	16
Tabla No. 3 Sensenti, Población por grupos de edad y sexo.....	46
Tabla No. 1 Sensenti, Población Económicamente Activa.....	47
Tabla No. 2 Acueductos según categoría de desempeño.....	49
Tabla No. 3 Sensenti, Indicadores educativos.....	57

Tabla No. 4 Sensenti, Situación educativa del municipio.....	58
Tabla No. 5 Conceptual y operacional de variables.....	64

INDICE DE FIGURAS

Figura No. 1 Pirámide de edades del Municipio de Sensenti. Censo de Población 2008.....	45
Figura No. 2 Porcentaje de empleados que saben si existe un manual que especifique el listado general de puestos de la Corporación Municipal.....	76
Figura No. 3 Porcentaje de empleados que tienen por escrito el perfil de las funciones que realiza.....	77
Figura No. 4 Porcentaje de empleados que realizan actividades de acuerdo al perfil del puesto que desempeña.....	78
Figura No.5 Porcentaje de empleados de acuerdo a habilidades.....	79
Figura No.6 Porcentaje empleados que tienen bien definidos los objetivos de su puesto de trabajo.....	80
Figura No. 7 Porcentaje empleados que cumplen las metas fijadas de su puesto de trabajo.....	81
Figura No.8 Porcentaje empleados que sabe cuáles son las funciones de su puesto de trabajo.....	82
Figura No. 9 Porcentaje empleados que sabe cuáles son las responsabilidades de su puesto de trabajo.....	83
Figura No.10 Porcentaje empleados que califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía.....	84
Figura No.11 Porcentaje de empleados coordinando en el desempeño de sus funciones.....	85
Figura No.12 Porcentaje de empleados que han visto un organigrama de la alcaldía Municipal.....	86
Figura No.13 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las líneas de comunicación de la alcaldía Municipal.....	87
Figura No.14 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las relaciones de jerarquía de la alcaldía Municipal.....	88

Figura No.15 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las líneas de comunicación de la alcaldía Municipal.....	89
Figura No.16 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las relaciones de coordinación de la alcaldía Municipal.....	90
Figura No.17 Porcentaje de empleados que saben si todos los puestos están reflejados en el organigrama de la alcaldía Municipal.....	91

UDI-DEGT-UNAH

CAPITULO I

1 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA



Avenida principal de Sensenti, Ocotepeque
Fuente: Elaborada por el autor

1.1 CONTEXTO PROBLEMÁTICO GENERAL

Honduras está ubicado en el centro del continente americano, siendo un país en vías de desarrollo que actualmente cuenta con una población de ocho millones ciento cuarenta y tres mil quinientos sesenta y cuatro (8,143,564) habitantes, con un desarrollo humano de 0,604 ubicado en la posición 106 a nivel mundial, a pesar de ser un país rico en recursos naturales; su desarrollo está relacionado con la falta de la implementación de procesos administrativos en sus ejecutorias gubernamentales, sumado a la percepción de corrupción que ubica al país en el lugar 134 a nivel mundial. (Ministerio del Interior y Poblacion, 2010)

El sistema administrativo hondureño ha ido evolucionando y madurando paulatinamente, logrando la integración del Gobierno, por lo que el Estado ha delegado responsabilidades en cada ente. Es por ello, que las disposiciones legales que regulan las administraciones que conforman el Sistema Gubernamental de nuestro país, han sido modificadas y reformadas en la medida que las condiciones económicas de honduras lo ameriten, como consecuencia de hacer frente a las necesidades públicas, que son aquellas que nacen de la vida colectiva y se satisfacen o se intentan satisfacer mediante la actuación del Estado, tales como: Salud, educación, crecimiento, desarrollo, etc., con el fin último de lograr el beneficio colectivo.

En Honduras, el desarrollo local ha estado presente en la práctica, sin embargo, no existe una base conceptual y metodológica de respaldo a dichos procesos y se enmarcan más dentro del desarrollo rural, muy probablemente debido a la fuerte vocación agroforestal del país. El desarrollo local es un proyecto común, sustentado en un modelo de democracia participativa, de concertación de agentes y sujetos territoriales, que incorpora y combina, en un espacio territorial como unidad de desarrollo: El crecimiento económico, la equidad, la mejora sociocultural, la sostenibilidad ambiental, la equidad de género, la calidad y equilibrio espacial con la finalidad de elevar la calidad de vida individual y colectiva. (AHMON, 2005)

Los diferentes municipios de Honduras también tienen un fuerte potencial turístico originado por sus costumbres, gastronomía, paisajes naturales, climas y otros factores que generan tráfico de visitantes.

La zona occidental de Honduras cuenta con una rica variedad de atractivos naturales, culinarios, tradiciones culturales, artesanías, habilidades y destrezas de sus habitantes es así como el municipio de Sensenti, no es ajeno a estas características ya que su propósito principal es el desarrollo integral.

Como un compromiso serio adquirido por las autoridades que actualmente dirigen el Centro de Investigación y la Dirección de Post Grado de la facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras tomando función fundamental de contribuir al desarrollo socioeconómico de Honduras desde ópticas diferentes para lo cual hace uso de algunos recursos y capacidades, se identifica con la sociedad con el fin de contribuir a apoyar el proceso y desarrollo de los municipios del país, para crear una conciencia social en el gobierno nacional y gobiernos locales así como en e instituciones que administran fondos externos.

En función de lo anterior los objetivos que se desean culminar es el diseño de un manual de puestos y funciones del municipio de Sensenti, Ocotepeque.

1.2 UNIDADES A INVESTIGAR

Alcaldía Municipal de Sensenti, departamento de Ocotepeque.

1.2.1 Fuentes de investigación:

Para la elaboración de esta investigación se consideraron las siguientes fuentes:

1.2.1.1 Primarias:

1. Entrevista al Alcalde Municipal de Sensenti
2. Encuesta a empleados de la Alcaldía Municipal.
3. Observación en el sitio.

1.2.1.2 Secundarias:

1. Revistas
2. Periódicos
3. Estadísticas nacionales
4. Personal de la Asociación de Municipios de Honduras (AMHON)
5. Personal del Instituto Nacional de Estadística (INE)
6. Plan Estratégico de Municipios de Honduras
7. Ley de municipalidades
8. Ley de la Carrera Administrativa Municipal
9. Documentos internos de la Alcaldía Municipal.

CAPITULO II

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Iglesia del Municipio de Sensenti, Ocotepeque
Fuente: Elaborada por el autor

2.1 SITUACION PROBLEMÁTICA

El municipio de Sensenti, Departamento de Ocotepeque, actualmente se encuentra en la categoría “C” según La Asociación de Municipios de Honduras (AMHON), de los municipios del país, en la actualidad cuenta con un 60.2% de pobreza y necesidades básicas insatisfechas de sus habitantes, pero existen en el municipio muchas fortalezas y oportunidades, por lo que debería tener mejores índices de desarrollo, tomando en cuenta el tiempo que tiene de existencia, figurando como Sensenti desde la fecha de su fundación en 1536, (Sensenti A. M., 1970) considerándose que su mayor problema radica en su modelo de gestión administrativa, en otras palabras su administración es empírica o tradicional, donde existe un liderazgo débil que afecta la toma de decisiones, por el poco conocimiento de cómo aplicar el proceso administrativo y la gestión de la calidad en la realización de las tareas de la administración municipal.

Se han detectado problemas específicos en el proceso administrativo de la municipalidad, como ser que no hay una descripción de funciones de cada uno de los puestos desempeñados por los empleados de la municipalidad, lo que permite que exista dualidad de funciones, lo que repercute en la población en general al momento de realizar sus trámites administrativos, esta delimitación de funciones específicas permite tener un mejor control de los empleados, delegar la autoridad necesaria por parte del señor alcalde municipal de acuerdo al nivel de confianza del empleado, su nivel de educación y traerá como consecuencia un mejor servicio al público; de igual manera se estará evitando la imposición política de algunos puestos, ya que deberá reunir determinados requisitos para ocupar dichos puestos.

Una vez realizado un manual de funciones de los empleados de la municipalidad, esta tendrá una mejor imagen en cuanto a organización institucional lo que permitirá aplicar o acceder a financiamientos o subsidios de organismos nacionales como internacionales

También se realizan acciones en la búsqueda de mejores relaciones con las municipalidades del área, mediante las mancomunidades, realizando esfuerzos para lograr articular consensos y consolidar sus relaciones con el sector gubernamental, extranjero, privado, no gubernamental y otras representaciones de la sociedad civil.

La gestión administrativa se ve afectada, por asumir obligaciones varias que no son de su competencia, sino de otras Secretarías de Estado, en lo que respecta en el área de seguridad y educación, lo que va en detrimento de la mejora en la calidad de vida de los habitantes del municipio de Sensenti.

El propósito de esta investigación es determinar las deficiencias en cuanto al Proceso Administrativo, a la vez proporcionando una propuesta de manual de puestos y funciones necesaria para tal efecto ya que en la actualidad el Municipio de Sensenti, no cuenta con una herramienta para que los miembros de la alcaldía municipal desarrollen de manera eficiente su trabajo, conociendo detalladamente las funciones específicas de su respectivo puesto, por lo que es necesaria la elaboración de un manual que especifique lo que cada empleado municipal tenga que realizar.

Las características fundamentales del proceso serán, la identificación del procedimiento utilizado actualmente para la selección de cada uno de los puestos de trabajo, así como sus funciones, para luego determinar la herramienta administrativa que se requiere para que el personal de la municipalidad tenga una guía específica de cuáles son sus funciones.

2.2 DELIMITACION

La investigación a realizarse se delimitará de la siguiente forma:

Temporal: Dos meses a partir de la entrega de la misma a la corporación municipal de Sensenti Ocotepaque.

Espacial: será aplicada exclusivamente para la corporación municipal del municipio de Sensenti, Ocotepaque.

Alcances de la tesis: La investigación se limitará a realizar lo siguiente:

1. Desarrollar un manual de funciones y puestos de trabajo.
2. Aplicar un análisis de puestos con el propósito de mejorar la orientación interna en materia de recursos humanos.
3. Describir cada puesto de trabajo con el fin de eliminar duplicidad de funciones.
4. Detallar el perfil que debe cumplir cada puesto de trabajo.

2.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION: GENERAL Y ESPECÍFICAS

2.3.1 Pregunta General

Mediante la propuesta de un manual de puestos y funciones de trabajo ¿cómo puede mejorarse la gestión administrativa en la municipalidad de Sensenti, Ocotepeque?

2.3.2 Preguntas Específicas

1. ¿Cuál es la situación administrativa actual en cuanto a puestos y funciones de trabajo de la alcaldía municipal?
2. ¿Cómo se asignan las funciones a los diferentes puestos de trabajo en la alcaldía municipal de Sensenti?
3. ¿Qué tipo de correspondencia existe entre el organigrama de la Alcaldía de Sensenti y la organización actual de la misma?

2.4 OBJETIVOS DE INVESTIGACION: GENERAL Y ESPECIFICOS

2.4.1 Objetivo General

Elaborar una propuesta de manual de puestos y funciones de trabajo que contribuya al mejoramiento del proceso administrativo de la municipalidad de Sensenti, Ocotepeque.

2.4.2 Objetivos Específicos

1. Analizar la situación administrativa actual en cuanto a puestos y funciones de trabajo de la alcaldía municipal.

2. Puntualizar los criterios y los parámetros empleados por la Alcaldía Municipal para definir el perfil de un cargo.
3. Especificar el tipo de correspondencia que debe existir entre el organigrama de la Alcaldía Municipal de Sensenti y el Manual de Puestos y Funciones propuesto.

2.5 JUSTIFICACION

CONVENIENCIA: El presente estudio de investigación es conveniente para la alcaldía ya que por medio de este instrumento será posible determinar las funciones y responsabilidades específicas de cada empleado, evitando dualidad de funciones. Medir, evaluar y controlar la ejecución de su plan estratégico de desarrollo del municipio, mismo que tendrá una relevancia social, ya que beneficiara a los diferentes empleados de la municipalidad delimitando y especificado sus funciones, eficientando su trabajo cumpliendo los diferentes objetivos, programas y procedimientos aprovechando en forma eficaz todos los recursos disponibles en el término municipal.

Trayendo esto como consecuencia transparencia en el proceso administrativo de la municipalidad lo que permitirá en un futuro cercano, flujos de caja mejorados, en consecuencia, para la población, más salud, educación, proyectos de infraestructura, seguridad, nutrición infantil o sea un mejor desarrollo económico y social para el municipio.

RELEVANCIA SOCIAL: Este trabajo, como un aporte a la comunidad de la Universidad Nacional autónoma de Honduras beneficiará la gestión administrativa de la corporación municipal permitiendo un mejor empleo y control del recurso humano, eficientando su trabajo, beneficiándose toda la población del municipio que hace uso de los servicios de la misma.

IMPLICACIONES PRÁCTICAS: La investigación vendrá a dar el conocimiento específico de las reales funciones de cada empleado y de acuerdo a estas el nivel que ocupan en la municipalidad, relacionándose con el salario a percibir por realizar estas funciones, y consecuentemente traerá beneficio al resto de la población del municipio al realizar los diferentes trámites administrativos en la

misma, por la eficiencia de los empleados en la ejecutoria de sus funciones.se contara con un documento que se tendrá a la mano y cada empleado sabrá cuales son sus respectivas funciones y responsabilidades a desempeñar en su puesto de trabajo.

2.6 VIABILIDAD

Esta investigación es viable, ya que se cuenta con los recursos necesarios para llevarla a cabo, se cuenta con la anuencia de participación del Sr. Alcalde municipal, y todos los diferentes empleados de la corporación municipal, lo que facilitara la recolección de datos, la elaboración de encuestas y otro tipo de información útil para la realización de este trabajo.

2.7 VACIO DE CONOCIMIENTO

Esta investigación propone una herramienta que generara un valor agregado en la gestión administrativa de la municipalidad, maximizando el aprovechamiento del talento humano existente, garantizando potencialmente la generación de empleo, cooperación económica de otras instituciones nacionales y extranjeras, y a la vez colaborando en la implementación de estrategias para buscar el desarrollo competitivo y sostenible de la gestión administrativa que depende de la coordinación efectiva y atinada de la alcaldía.

CAPITULO III

3 MARCO DE REFERENCIA



Monumento a Cristóbal Colón, parque de Sensenti, Ocoatepeque
Fuente: Elaborada por el autor

3.1 MARCO TEÓRICO

3.1.1 Teorías que sustentan la investigación

En el caso de las teorías sobre la administración, en el texto de Koontz-Weirich, el más difundido en la enseñanza de la administración en América Latina, se destaca que hasta los años cincuenta los aportes principales no procedían de académicos sino de especialistas empíricos. Los especialistas consideran que la administración es una mezcla de ciencia y de arte. El arte está dado en la habilidad para hacer las cosas adecuadas, en función de una situación y momento determinados. "Aún así destaca Weirich, los administradores trabajarán mejor si hacen uso de los conocimientos organizados acerca de la administración, que es lo que constituye la ciencia". (Koontz-Weirich, 1996)

3.1.2 ¿Para qué estudiar las teorías administrativas aplicables a este estudio?

A la pregunta ¿Por qué estudiar administración? (Robins, 1994)

Robbins (1994) responde:

Primero, porque todos tenemos un interés permanente en el mejoramiento de la forma en que se administran las organizaciones, porque interactuamos con ellas todos los días de nuestra vida. Las organizaciones bien administradas satisfacen mejor a sus clientes y todos somos clientes, plantea Robbins.

Segundo, Porque cuando usted empiece a hacer su carrera, en algún momento podrá tener que administrar algo o será administrado por alguien. En resumen, nos interesa conocer estas cosas:

1ero. Como clientes de las organizaciones.

2do. Como sujetos potenciales del proceso administrativo. (Dirigir personas)

3ero. Como posibles objetos (ser dirigidos). (Kroontz & Weirich, 2004)

Las "teorías de administración" empiezan a formularse y reconocerse como tales a inicios del siglo XX. Desde ese momento, estas teorías han tenido una evolución

que, en un esfuerzo de síntesis, pueden resumirse en las siguientes etapas o escuelas principales:

3.1.3 La Administración Científica.

Se inició con los estudios de tiempo y movimiento de Taylor sobre los que Lenin dijo, en los años veinte, "*Reúne en sí toda la refinada ferocidad de la explotación burguesa y muchas valiosísimas conquistas científicas sobre el estudio de los movimientos durante el trabajo, la supresión de movimientos superfluos y torpes, la elaboración de los métodos más racionales. La República Soviética debe adoptar las conquistas más valiosas de la ciencia y la técnica en este dominio.*" (Lenin, 1963).

Realizaron aportes a esta escuela otros especialistas: Gantt, estableciendo mecanismos de estimulación a los supervisores; los esposos Gilbreth, en los estudios sobre movimientos y la fatiga; Fayol, estableciendo los "*14 principios de la administración*"; Weber, con la administración burocrática, que propone jerarquías, normas y lineamientos de autoridad; entre otros. (Stoner, 1989).

Estas son las tres escuelas principales del pensamiento administrativo, que siguen conservando su influencia en la teoría y las prácticas administrativas, con evoluciones posteriores. Pero, como reconoce Stoner, los límites de las diversas escuelas se diluyen cada vez más.

Después de estas escuelas, las tres perspectivas principales que se identifican en la bibliografía son las siguientes: (Kroontz & Weirich, 2004)

El "enfoque de sistemas", que analiza las organizaciones como un sistema integrado y que incorpora conceptos como: sub-sistemas, sinergia, sistemas abiertos y cerrados y retroalimentación, entre otros.

El "enfoque de contingencia", que parte de que "*no existe un sistema óptimo de administración*" sino que, los enfoques y técnicas más adecuadas, dependen de las circunstancias y situación específicas en un momento determinado, lo que

puede ser bueno en un momento o lugar determinados no lo es necesariamente en otros.

Finalmente, el llamado "*nuevo movimiento de las relaciones humanas*", que incorpora los conceptos de cultura, valores organizacionales, entre otras cosas, a los componentes que deben atenderse en los procesos de dirección. (Sherman).

3.1.4 Objetivos de la Administración

La administración se ha convertido en una de las áreas más importantes de la actividad humana.

La tarea básica de la administración consiste en llevar a cabo las actividades con la participación de las personas

El avance tecnológico y el desarrollo del conocimiento humano por si solos no producen efectos si la calidad de la administración de grupos organizados de personas no permiten una aplicación efectiva de los recursos humanos y materiales.

No existen países desarrollados no países subdesarrollados, sino simplemente países que saben administrar la tecnología existente y sus recursos disponibles y potenciales, y países que todavía no saben hacerlo. (Peter Druker, 1990)

La tarea de administrar se aplica a cualquier tipo o tamaño de organización.

Debido a sus limitaciones físicas, biológicas y psíquicas, el hombre necesita cooperar con otros hombres para alcanzar objetivos en conjunto. (Peter Druker, 1990)

3.1.5 Contenido y Objeto de Estudio de la Administración

La palabra administración viene del latín *ad* (dirección, tendencia) y *minister* (subordinación u obediencia).

La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación,

la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresa, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación. (Idalberto Chiavenato, 2004).

3.1.6 Teorías Administrativas

Tabla 1 Teorías Administrativas

ENFASIS	TEORIAS ADMINISTRATIVAS	ENFOQUES PRINCIPALES
En las tareas	Administración científica.	Racionalización del trabajo en el nivel operacional.
En la estructura	Teoría clásica. Teoría neoclásica.	Organización formal Principios generales de la administración Funciones del administrador
	Teoría de la burocracia.	Organización formal burocrática Racionalidad organizacional
	Teoría estructuralista.	Enfoque múltiple Organización formal e informal Análisis intraorganizacional y análisis intraorganizacional
En las personas	Teoría de las relaciones humanas.	Organización informal Motivación, liderazgo, comunicaciones y dinámica de grupo.
	Teoría del comportamiento organizacional.	Estilos de administración Teoría de la decisiones Integración de los objetivos organizacionales e individuales.
En el ambiente	Teoría estructuralista. Teoría neo estructuralista.	Análisis intraorganizacional y análisis ambiental. Enfoque de sistema abierto.
En la tecnología	Teoría situacional.	Análisis ambiental (imperativo ambiental). Enfoque de sistema abierto.
	Teoría situacional o contingencial.	Administración de la tecnología (imperativo tecnológico)

Fuente: Chavenato I. , 5ta. Edición

3.1.7 Principales teorías, años (Idalberto Chiavenato, 2004)

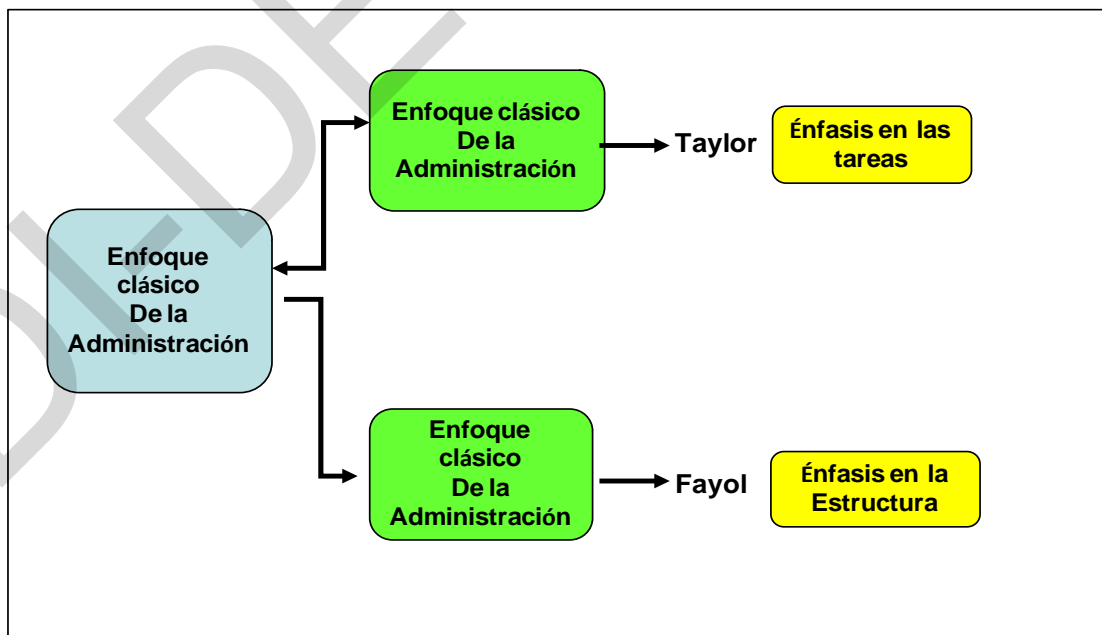
Tabla 2 Principales Teorías

AÑOS	TEORIAS
1903	Administración Científica
1909	Teoría de la Burocracia
1916	Teoría Clásica
1932	Teoría de las Relaciones Humanas
1947	Teoría Estructuralista
1951	Teoría de Sistemas
1953	Enfoque Socio Técnico
1954	Teoría Neoclásica
1957	Teoría del Comportamiento
1962	Desarrollo Organizacional
1972	Teoría Situacional

Fuente: Chavenato I. , 5ta. Edicion

3.1.8 División del Enfoque Clásico (Idalberto Chiavenato, 2004)

Ilustración 1 Enfoque clásico de la Admón.



Fuente: (Idalberto Chiavenato, 2004)

Esta escuela estaba constituida principalmente por ingenieros como Frederick W. Taylor, Henry Lawrence Gantt, Frank Bunker Gilbert, Harrington Emerson, entre ellos Henry Ford, por haber aplicado los principios de esa escuela en sus negocios.

La preocupación básica se centraba en incrementar la productividad de la empresa mediante el aumento de la eficiencia en el nivel operacional, esto es, nivel de los obreros. Por otro lado, la corriente de los anatomistas y fisiologistas de la organización, desarrollada en Francia con base en los trabajos pioneros de Fayol.

En ella se contaba con Henry Farol, James D. Money, Lyndall F. Urwick, Luther Gulick. A esta corriente, cuya preocupación básica es aumentar la eficiencia de la empresa, a través de la forma de la forma y disposición de los órganos componentes de la organización (departamentos) y de sus interrelaciones estructurales, se denomina TEORÍA CLÁSICA.

3.1.9 Orígenes del Enfoque Clásico (Idalberto Chiavenato, 2004)

Los orígenes del enfoque clásico de la administración están basados y generados por la REVOLUCIÓN INDUSTRIAL, las cuales podrían resumirse en dos hechos:

1. El crecimiento acelerado y desorganizado de las empresas.
2. La necesidad de aumentar la eficiencia y la competencia de las organizaciones con el propósito de obtener el mejor rendimiento.
3. El enfoque típico de la Escuela de la Administración Científica es el énfasis en las tareas. Los principales métodos científicos aplicables a los problemas de la administración son la observación y la medición.
4. La Escuela de la Administración Científica fue iniciada a comienzos de este siglo por el Ingeniero Frederick W. Taylor, quien se le considera fundador de la moderna TGA (Teoría General de la Administración).

3.1.10 La Administración Como Ciencia

Para Taylor, la organización y la administración deben estudiarse y tratarse científicamente y no empíricamente; La improvisación debe ceder el lugar a la planeación, y el empirismo a la ciencia, la administración científica constituye una combinación global que puede resumirse así:

1. Ciencia en vez de empirismo.
2. Armonía en vez de discordia.
3. Cooperación, no individualismo.
4. Rendimiento máximo en vez de producción reducida.
5. Desarrollo de cada hombre para alcanzar mayor eficiencia y prosperidad.

(Idalberto Chiavenato, 2004)

Para Taylor, los elementos de aplicación de la administración científica son:

Estudio de tiempos y estándares de producción.

1. Supervisión funcional.
2. Estandarización de herramientas e instrumentos.
3. Planeación de tareas y cargos.
4. Principio de excepción.
5. Utilización de la regla de cálculo e instrumentos destinados a economizar tiempo.
6. Ficha de instrucciones.
7. Incentivos de producción por la ejecución eficiente de las tareas.
8. Diseño de la rutina de trabajo.

El principal objetivo de la administración debe ser asegurar el máximo de prosperidad al patrón y al empleado.

3.1.11 Organización Racional del Trabajo (ORT)

Organización Racional del Trabajo (ORT), es el intento de sustituir métodos empíricos y rudimentarios por métodos científicos en todos los oficios. (Idalberto Chiavenato, 2004)

Los principales aspectos de la ORT son:

1. Análisis del trabajo y estudio de tiempos y movimientos.
2. Estudio de la fatiga humana.
3. División del trabajo y especialización del obrero.
4. Diseño de cargos y tareas.
5. Incentivos salariales y premios por producción.
6. Concepto de homo economicus.
7. Condiciones ambientales de trabajo, como iluminación, comodidad y otros.
8. Racionalidad del trabajo.
9. Estandarización de métodos y de máquinas.
10. Supervisión funcional.
11. Principios de la Administración Científica

Entre los numerosos principios defendidos por los autores de la administración científica, los más importantes son:

Principios de la administración de TAYLOR:

1. Principio de planeación.
2. Principio de preparación.
3. Principio de control.
4. Principio de ejecución.

3.1.12 Principios Básicos de FORD. (Idalberto Chiavenato, 2004)

Henry Ford, el más conocido de todos los pioneros de la administración moderna, adoptando tres (3) principios básicos:

1. Principio de intensificación.
2. Principio de economicidad.
3. Principio de productividad.

3.2 EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS RECURSOS HUMANOS.

La evolución de la función de recursos humanos, es histórica, en el sentido de que la misma está relacionada las épocas y acontecimientos positivos. La crónica de esta función es evolutiva, no revolucionaria, es decir que los cambios se han producido debido a mutaciones culturales graduales y por cambios drásticos.

Hasta ahora hay dos grandes tendencias, la hard enfatiza el incremento de resultados, de la productividad, disminución de costes, la soft enfatiza la colaboración y participación de los empleados en las decisiones de la empresa.

La dirección metódica y racional de la mano de obra fue el problema de la gerencia en esta época, aunque se dieron varios intentos para mejorar las técnicas de dirección de los elementos humanos, este fue el aspecto más descuidado a nivel teórico. Tras la insatisfacción creciente de los trabajadores se creó el departamento del bienestar, donde fueron apareciendo trabajadores más especializados, jefes de turno, gerentes, capataces, etc., como pioneros podemos destacar a Owen, Watt, Ure, y otros. (Sherman)

La escuela clásica y Taylor A finales del siglo XIX aparece una nueva estructura de producción: la gran empresa, para lo cual promueve la investigación, esto da como resultado la escuela clásica también llamada dirección científica. El mayor exponente de esta escuela fue Taylor, siendo capaz de refundir los diversos estudios y configurar con ellos una filosofía de aplicación para toda la industria, gran parte del trabajo de Taylor se basaba en las siguientes premisas que sostiene acerca del comportamiento del trabajador: (Sherman)

1. El hedonismo implícito en la ley del mínimo esfuerzo.
2. La incapacidad de los trabajadores para pensar o reflexionar.
3. El trabajador no desea tener iniciativa en su propio trabajo.
4. Considerar negativo el trabajo en grupo.

La escuela de las relaciones humanas E. Mayo y F.J. Roethlisberger elaboraron un estudio sobre la conducta humana en el trabajo, su conclusión fue que las organizaciones son sistemas sociales y que el trabajador es el elemento más importante dentro de estas; Mayo dejó sin validez algunos postulados que se atribuían al taylorismo:

1. La organización técnica no es el único factor que interviene en la productividad.
2. Para dirigir el componente humano no solo hay que tener en cuenta las necesidades fisiológicas del mismo, sino también necesidades psicosociales.
3. Las recompensas financieras no son el único factor de motivación.
4. Cada ser humano es de diferente naturaleza.
5. Los grupos informales ejercen una enorme influencia en la determinación de las actitudes y en la productividad de los trabajadores. Las ideas de Mayo se resumen en dos puntos:
 - a) La mejora de las comunicaciones dentro de la empresa.
 - b) La participación de los trabajadores en la toma de decisiones.

Las relaciones humanas se desarrollaron con tanta rapidez que crearon multitud de modas. De esta manera se centró en el concepto de hombre-social, lo que aumenta el carácter del trabajador en comparación con anteriores escuelas, pero este no explica completamente al individuo en el lugar de trabajo. (Sherman)

3.3 LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POR COMPETENCIAS

El modelo de competencias aparece como una nueva modalidad de gestión, cuyo principal objetivo es asegurar que las personas asignadas a las distintas actividades sean las más idóneas para la función. A su vez, permite integrar en torno al concepto de competencias todos los subsistemas que conforman la Gestión de los Recursos Humanos (selección, inducción, planes de carrera, capacitación, evaluación del desempeño, desvinculación) El cambio vertiginoso que imponen mercados, cada vez más globales, Competitivos y complejos a las organizaciones, necesariamente impacta en su desempeño esperado, no sólo en

términos de supervivencia, sino también de competitividad. Como es de suponer, ello exige a las empresas significativas reestructuraciones internas, a la que no escapan las estructuras organizativas y por ende la gestión de los recursos humanos. En una organización del trabajo de conformación más horizontal y que prioriza el valor estratégico del conocimiento, las relaciones jerárquicas tienden a ser sustituidas por grupos de trabajos con mayor responsabilidad y poder. Parece evidente que las organizaciones del futuro facilitarán mayor y mejor información, así como también se apoyarán más en las personas y menos en los puestos de trabajo. Por lo pronto, las decisiones estratégicas que se puedan adoptar desde una empresa en tal sentido, necesariamente están vinculadas con la reestructura de sus programas de gestión de Recursos Humanos. En una organización del trabajo de conformación más horizontal y que prioriza el valor estratégico del conocimiento, las relaciones jerárquicas tienden a ser sustituidas por grupos de trabajos con mayor responsabilidad y poder. Parece evidente que las organizaciones del futuro facilitarán mayor y mejor información, así como también se apoyarán más en las personas y menos en los puestos de trabajo, por lo pronto, las decisiones estratégicas que se puedan adoptar desde una empresa en tal sentido, necesariamente están vinculadas con la reestructura de sus programas de gestión de recursos humanos.

La gestión integral por competencias incluye:

1. Análisis y descripción de puestos
2. Reclutar seleccionar e inducción
3. Desarrollo y cuadros de reemplazo
4. Formación y desarrollo
5. Evaluación y desempeño
6. Remunerar y beneficios

La gestión de recursos humanos por competencias es un modelo administrativo que permite alinear el capital intelectual de una organización con su estrategia de negocios, facilitando, simultáneamente, el desarrollo profesional de las personas. (Alles, 2005)

3.3.1 ¿Qué es una competencia?

“Es una característica subyacente de un individuo que está causalmente relacionada a un estándar de efectividad y/o con un desempeño superior en un trabajo o situación”. (M.SPENCER) Característica subyacente significa que la competencia es una parte profunda de la personalidad y que puede predecir el comportamiento en una amplia variedad de situaciones y desafíos laborales. Causalmente relacionada significa que la competencia origina o anticipa el comportamiento y el desempeño estándar de efectividad refiere a que la competencia predice quien hará algo bien y quien de manera pobre, en relación con un criterio específico o un estándar definido con anterioridad. En definitiva, las competencias son características fundamentales de la persona que indican “formas de comportamiento o de pensamiento, que generalizan distintas situaciones y que perduran por un período de tiempo razonablemente largo” en esta línea de pensamiento, los autores plantean que se pueden identificar cinco tipos de características:

1. Las motivaciones: constituyen los intereses que una persona considera o desea consistentemente. las motivaciones “conducen, dirigen y seleccionan” el comportamiento hacia determinadas acciones o metas y lo aleja de otras. ejemplo: las personas motivadas para obtener logros, constantemente se fijan metas desafiantes, toman responsabilidades para cumplirlas y utilizan la retroalimentación para desempeñarse mejor.
2. Los rasgos: son características físicas y respuestas consistentes frente a determinadas situaciones o información. ejemplo: “el tiempo de reacción” y “la buena visión” son tipos de rasgos físicos para los pilotos de combate.El concepto de sí mismo: se trata de las actitudes, valores o imagen que una persona tiene de sí misma. ejemplo: la confianza en sí mismo, la seguridad de poder desempeñarse bien en cualquier situación, es parte del concepto de sí mismo.

4. Los conocimientos: constituyen la información que una persona tiene sobre contenidos de áreas específicas. ejemplo: el conocimiento de un cirujano de la anatomía de los nervios y músculos en el cuerpo humano.
5. Las destrezas: conforman la habilidad de desempeñar una cierta tarea física o mental. ejemplo: la habilidad física de un odontólogo es trabajar la pieza sin dañar el nervio. (M.SPENCER)

A medida que se asciende o desciende en la escala jerárquica, según el punto de partida del análisis, las competencias pueden cambiar o cambiar el grado en el cual son necesarias, en este sentido, agrega que “así como las organizaciones son dinámicas y las personas cambian dentro de ella, lo mismo sucede con las competencias. La visión de una competencia no es una visión estática, varía según los puestos dentro de una misma organización y varía en las personas que la detentan” (Martha, 2005) por esta razón, además de definir las competencias, es necesario fijar los distintos niveles de requerimientos que la competencia exige. Una vez definidos los mismos para cada competencia, debemos proceder a asignar a cada puesto el nivel requerido para cada competencia (Alles, 2005)

3.3.2 Integración de Personal

La función administrativa de la integración de personal también llamada administración de personal o administración de recursos humanos, incluye actividades como reclutar, entrevistar, hacer pruebas, seleccionar, orientar, capacitar, desarrollar, atender, evaluar, recompensar, disciplinar, promover, transferir, degradar y despedir a los empleados. Las actividades de la integración de personal desempeñan un papel central en las actividades que sirven para poner en práctica la estrategia y, por ende, los gerentes de recursos humanos están tomando una parte cada vez más activa en el proceso de la administración estratégica. Es muy importante identificar las fuerzas y debilidades del área de integración de personal. (Chavenato A. , Antecedentes Historicos de la Administracion)

3.3.3 Descripción de Puestos

Es un documento en el que se enlistan los objetivos y las funciones del puesto, así como el entorno social y las dimensiones que influyen o afectan a dicho puesto. La descripción del puesto es un documento que consiste en definir los objetivos y funciones que lo conforman y que lo diferencian de otros puestos de la organización. En este documento se detalla lo que idealmente debe hacer el ocupante del puesto, no necesariamente lo que hace, así como la frecuencia en que lo hace y cómo lo hace.

Es decir, un área o departamento consiste en un conjunto de puestos, y la suma de todas las áreas o departamentos conforman a la organización. Con base en este concepto, en teoría, y si las descripciones de puestos están hechas de manera correcta, la suma de las descripciones de cada puesto de la empresa nos llevaría a tener la descripción de los objetivos de la organización (Chiavenato, 2004).

Este concepto es fundamental, porque nos permite sugerir un camino inverso para la definición y la descripción de puestos. Esto es, si partimos de la misión, visión y objetivos de la organización, podríamos definir la descripción de puesto del director general, y a partir de aquí desarrollar la descripción de puesto de cada uno de sus reportes directos, y así sucesivamente hasta el último empleado.

Desde un punto de vista superficial, podemos decir que la mayoría de los trabajadores siempre saben lo que deben hacer, conocen la rutina de su trabajo... pero lo importante no es eso, sino debemos preguntarnos: ¿Lo que hacen mis empleados contribuye o aporta valor a la organización? Si no se hicieran algunas de esas tareas ¿la empresa obtendría los mismos resultados? ¿Mejores? ¿Peores? De aquí la importancia de realizar un análisis de puestos para obtener las descripciones y los perfiles de puestos que realmente necesita la empresa y luego buscar a las personas ideales para cubrir dichos puestos. Suena fácil, pero es mucho trabajo. (Chiavenato, 2004)

Finalmente, es importante mencionar que la descripción de puestos es muy confundida con el perfil de puestos o con el análisis de puestos, inclusive para algunos "expertos". Pero por puro sentido común, **la descripción enuncia** lo que se espera que el ocupante de un puesto realice en términos de actividades y resultados. Y por el contrario, **el perfil de puesto** establece o "perfila" las características de personalidad, las competencias laborales, la experiencia, la formación, e inclusive las condiciones de trabajo que el ocupante del puesto deberá idealmente de tener. El análisis de puestos es un estudio que se realiza para identificar los objetivos y las funciones que realmente se llevan a cabo por los ocupantes de un puesto específico, así como las competencias laborales que tienen estos ocupantes, y su resultado es una descripción y un perfil de puestos. (Chiavenato, 2004)

Datos generales que debe tener un puesto

1. Nombre del puesto
2. Área a la que pertenece
3. Localidad en donde se ubica el puesto
4. El número de plazas existentes
5. Edad y sexo requeridos
6. Líneas de reporte directo y funcional
7. Posibles substitutos
8. La misión o razón de ser del puesto

Un objetivo del puesto es un resultado específico que se espera que debe alcanzar el ocupante del puesto. Sin embargo, estos objetivos normalmente se expresan de una manera general, y es muy deseable que estén íntimamente ligados a los objetivos del jefe inmediato. Si no lo están, sugerimos que te cuestiones si realmente ese objetivo aporta algo a la consecución de los objetivos organizacionales y a la misión y visión de la empresa. Si no aporta, debería eliminarse del puesto.

3.3.4 Funciones de los Puestos

Posteriormente, los objetivos los partimos en tareas y responsabilidades, lo que nosotros llamamos funciones. Cada función debe reflejar una sola tarea o responsabilidad.

Aunque es evidente que la trascendencia de dichas funciones es diferente, y por lo tanto, unas pesan más que otras en cuanto a la importancia en el desempeño del puesto, esto no se incluye dentro de la descripción del puesto. Sin embargo, nosotros aconsejamos listar los objetivos y las funciones en orden de importancia para el puesto.

¿Cómo hacer esto? Existen muchos criterios, pero nuestra experiencia nos indica que si nos hacemos la pregunta de ¿cuál sería el impacto a la organización por no realizar dicha función? La respuesta a esta pregunta nos da un indicador muy significativo sobre su prioridad para el puesto (Chiavenato, 2004).

3.3.5 Manual de Puestos y Funciones

Son documentos que contienen información general y específica indispensable de cada puesto de trabajo dentro de la organización, incluyendo funciones, nivel jerárquico, relaciones de coordinación, nivel y competencia requeridos, además de organigramas que describen en forma gráfica la estructura organizacional.

Según el fin para que se determinen, existe una clasificación de los manuales. (Dr. Mario Sverdlik J Cliftón Willians, 1998)

- a. Por su área de aplicación, pueden ser
 1. Generales o macro-administrativos
 2. Particulares o micro-administrativos
- b. Por su contenido
 1. De objetivos y políticas
 2. De organización
 3. De funciones

4. De especificaciones de puestos
5. De contabilidad
6. De estándares de procedimientos de datos
7. De contenido múltiple (que trata de dos o más de estos temas)

Los manuales son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación que permiten registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática la información y/o instrucciones sobre políticas, organización, funciones, procedimientos, etc. Que se consideran necesarios para la ejecución de las actividades y tareas. (Goldfeder & Aguilar, 1997)

¿Que deben contener los manuales?

1. A quien va dirigido
2. Porque va dirigido en ese sentido
3. La política general de la empresa
4. Historia y antecedentes
5. Estructura Orgánica
6. Normas para el personal
7. Procedimientos generales de trabajo
8. Procedimientos de documentación
9. Procedimientos de orientación y capacitación del personal
10. Normalización y control de trámites
11. Solución a conflictos jerárquicos

3.3.6 Finalidad de los manuales

Depende de lo que se pretenda llevar a cabo (Jimena, 2006)

1. Delimitar en forma escrita: funciones, responsabilidad y autoridad de cada cargo.
2. Normalizar y controlar los trámites de los procedimientos
3. Adoctrinamiento al personal nuevo
4. Adiestramiento y orientación al personal de servicio
5. Identificar los canales de comunicación y de coordinación.

3.3.7 Objetivos de los manuales

1. Presentar una visión de conjunto de la organización
2. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa
3. Establecer claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos
4. Coadyuvar a la correcta atención de las labores asignadas al personal
5. Permitir el ahorro de tiempo y esfuerzo en la realización del trabajo
6. Funcionar como medio de relación y coordinación.
7. Servir como vehículo de información a los proveedores de bienes, prestadores de servicios, usuarios y/o clientes (Jimena, 2006)

3.3.8 Ventajas del uso de manuales

1. Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
2. La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.
3. clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.
4. Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan La formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
5. Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
6. Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.

7. Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir
8. Un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.
9. Son elementos informativos para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido
10. Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas.
11. Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales.
12. Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.
13. Permiten la determinación de los estándares más efectivos, ya que estos se basan en procedimientos homogéneos y metódicos. (Jimena, 2006)

3.4 MARCO CONCEPTUAL

3.4.1 Definiciones y Conceptos más utilizados en el estudio Adiestramiento

Es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo."

"Es proporcionar destreza en una habilidad adquirida, casi siempre mediante una práctica más o menos prolongada de trabajos de *carácter* muscular o motriz"
(Goldfeder & Aguilar, 1997)

"*La palabra adiestramiento es muy exacta, pues significa adquirir destreza*"
(Goldfeder & Aguilar, 1997)

El adiestramiento es un proceso que proporciona conocimientos, habilidades, destrezas, mediante la práctica en el mismo puesto en que se va a desempeñar un trabajador de tal manera que se familiarice con el puesto y adquiera destrezas para un desempeño más eficiente.

Administración:

Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para conseguir determinados objetivos con eficiencia y eficacia. (Idalberto Chiavenato, 2004)

Alcalde Municipal:

Es la persona electa para ese cargo, siendo la máxima autoridad municipal; dirige la acción de las actividades municipales, coordina su ejercicio con los programas y acciones de otras instituciones y vela por el efectivo cumplimiento de estos. (Plan de Desarrollo Integral Municipal, Vivienda e Infraestructura Social, 2008)

Análisis organizacional

Es aquél que examina a toda la compañía para determinar en qué área, sección o departamento, se debe llevar a cabo la capacitación. Se debe tomar en cuenta las metas y los planes estratégicos de la compañía, así como los resultados de la planeación en recursos humanos. (Andrade Simòn., 2006)

Análisis de tareas

Se analiza la importancia y rendimiento de las tareas del personal que va a incorporarse en las capacitaciones. (Chavenato A. , Antecedentes Historicos de la Administracion)

Análisis de Puestos

El manual de puestos para describir las tareas que lo componen, deberes y responsabilidades relacionadas con las exigencias físicas y mentales, requisitos académicos, conocimientos, habilidades, experiencias condiciones ambientales y su relación con otros puestos. (Sherman)

Colocación

Colocación es ubicar o reubicar a un trabajador en su debido puesto de trabajo que esté de acuerdo a sus características personales de conocimientos, habilidades y aptitudes; con el fin de enriquecer y fortalecer el capital humano con que cuenta la organización de tal manera que se pueda obtener el mayor beneficio para ambas partes. (Chavenato A. , Antecedentes Historicos de la Administracion)

Comportamiento organizacional:

Es la disciplina que estudia, dentro de las estructuras formales de la empresa, las distintas conductas o comportamientos, de cada individuo, de los grupos que la integran, y de las interrelaciones que se dan entre los mismos; analizando la cultura organizacional con el fin de optimizar los resultados tanto en favor de los individuos como en favor de la organización. (Dapt, 1997)

Control:

Es la función que supervisa el progreso y ejecuta los cambios necesarios, esta asegura el cumplimiento de las metas. Se establecen actividades específicas de control para definir estándares de comportamiento que muestren el progreso con respecto a las metas de largo plazo. (AHMON, Plan Estrategico de Desarrollo Municipal, 2003)

Contratación

Contratación es la acción y efecto de pactar o convenir un documento firmado bilateral de derechos y obligaciones para prestar los servicios subordinados y remunerados a un patrón ya sea esta persona física o moral.

Es la parte donde se crea y origina una relación de trabajo que es una figura de uso universal por la que se crea un nexo jurídico entre una persona denominada "empleado" o el "asalariado" (a menudo el trabajador) y otra persona denominada "empleador" a quien aquella proporciona su trabajo o prestación de servicios bajo ciertas condiciones a cambio de una remuneración a través de la relación de

trabajo como quiera que se definas, se establece derechos y obligaciones entre el empleado y el empleador. (Chiavenato, 2004)

Corporación municipal:

Es el órgano deliberativo de la Municipalidad, electa por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal. (AMHON, Ley de municipalidades, 2000)

Desarrollo Integral:

Es un proceso que contempla de forma conjunta e interrelacionada todos los aspectos del desarrollo con la finalidad de que éste se realice de forma completa y equilibrada mejorando la calidad de vida de las personas. (AECI)

Desarrollo Social:

Se refiere al desarrollo del capital humano y capital social en una sociedad. Implica una evolución o cambio positivo en las relaciones de individuos, grupos e instituciones en una sociedad. Implica principalmente Desarrollo Económico y Humano. Su proyecto de futuro es el Bienestar social (Plan de Desarrollo Integral Municipal, Vivienda e Infraestructura Social, 2008).

Dirección:

La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende el contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de las metas del equipo y de la organización. (AHMON, Plan Estratégico de Desarrollo Municipal, 2003)

Estrategia:

Es el proceso seleccionado mediante el cual se espera lograr alcanzar un estado futuro o un determinado. (Shocron Benmuyal)

Gestión municipal:

La buena gestión municipal se refiere a la capacidad de analizar opciones de política, acordar prioridades y orientar los programas de desarrollo municipal a la consecución de resultados para lo cual se requieren procesos e instrumentos de información, planificación y presupuesto ingresos, gastos e inversión. (AMHON, Ley de municipalidades, 2000)

También se refiere al cumplimiento de normas y estándares nacionales en cuanto a controles internos, documentación, registros operaciones financieras, etc., aplicadas a las áreas de tributación, recaudación y tesorería, operaciones de contratación de bienes y servicios y administración del recurso humano. (USAID, Gestión, Transparencia y Gobernabilidad Municipal, AMHON)

Identificación del Puesto

Indica la ubicación del puesto dentro de la organización, su dependencia y horario de trabajo. (Chavenato I.)

Municipio:

Es una población o asociación de personas residentes en un término municipal, gobernada por una municipalidad que ejerce y extiende su autoridad en su territorio y es la estructura básica territorial del Estado y cauce de inmediato de participación ciudadana en asuntos públicos. (Ley de Municipalidades, Art. 21, Decreto 48-91.)

Población:

Es el conglomerado de individuos que establecidos en asentamientos humanos, urbanos o rurales viven dentro de la demarcación territorial de un Municipio. (Municipal, 2011)

Proceso Administrativo:

Conjunto de acciones interrelacionadas e interdependientes que conforman la función de administración e involucra diferentes actividades tendientes a la consecución de un fin a través del uso óptimo de recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración)

Organización:

Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas. Actividades que incluyan atraer gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen en conjunto para alcanzar el máximo éxito. (RIVERA)

Planeación Estratégica:

Es el proceso mediante el cual los ejecutivos trazan la dirección a largo plazo de una entidad, estableciendo objetivos específicos en el desempeño, tomando en cuenta circunstancias internas y externas para llevar a cabo los planes de acción seleccionados. (Andreu)

Planeación:

Consiste en determinar los objetivos que se deben conseguir y en decidir con anticipación las acciones adecuadas que se deben ejecutar para ello. Entre las actividades de planeación se cuentan el análisis de la situación actual, la anticipación al futuro, la determinación de objetivos, la decisión de los tipos de actividades en las que participará la compañía, la elección de estrategias corporativas y de negocios, y la determinación de recursos necesarios para lograr las metas de la organización. (Bateman Snel, 2009)

Objetivo del Puesto

En forma general destaca la función general para lo que el puesto fue creado. (Cultural S.A., 2006)

Principales funciones o responsabilidades

Se detallan aquellas funciones o responsabilidades que se realizan con cierta frecuencia y de las cuales dependerá el cumplimiento de los objetivos del puesto y de la organización.

En algunos casos las mismas se han creado en cumplimiento a las leyes que regulan la actividad de la institución. (AHMON, 2005)

Reclutamiento

Se llama reclutamiento al proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes. El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda y termina cuando se reciben las solicitudes de empleo. Se obtiene así un conjunto de solicitantes, del cual saldrán posteriormente los nuevos empleados. El proceso de selección se considera independientemente del reclutamiento. (Sherman)

Selección

La selección de recursos humanos puede definirse como la elección del individuo adecuado para el cargo adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potenciales a fin de hacerlo más satisfactorio y asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de organización. (Sherman)

Inducción

La inducción a los empleados significa proporcionarles información básica sobre los antecedentes de la empresa, la información que necesitan para realizar sus actividades de manera satisfactoria.

La inducción es en realidad un componente del proceso de socialización del nuevo empleado con la empresa. La socialización es el proceso por el que un empleado empieza a comprender y a aceptar las actitudes prevalecientes, los valores, las normas, los criterios y patrones de comportamiento que se postulan en la organización y sus departamentos (Chiavenato, Introducción a la Teoría General de la Administración).

Capacitación y Desarrollo

La evaluación de las necesidades permite establecer un diagnóstico de los problemas actuales y los desafíos ambientales que es necesario enfrentar mediante el desarrollo a largo plazo. (AHMON, 2005)

Análisis de la persona

Dirigida a los empleados individuales. En el análisis de la persona debemos hacernos dos preguntas ¿a quién se necesita capacitar? Y ¿qué clase de capacitación se necesita? En este análisis se debe comparar el desempeño del empleado con las normas establecidas de la empresa. Es importante aclarar que esta información la obtenemos a través de una encuesta (Chavenato I.).

3.5 MARCO CONTEXTUAL

3.5.1 Estudios sobre el tema a nivel mundial, principales hallazgos.

No contar con una administración técnica ha dado lugar a la toma de decisiones improvisadas o reactivas, falta de proyección tanto a nivel comunitario como institucional. La falta de práctica del proceso administrativo, es uno de los factores principales que enfrentan las Alcaldías y que tienen por resultado el estancamiento en el desarrollo integral Municipal, esto causa mala imagen institucional e insatisfacción a la población en general. El éxito del desarrollo integral de los municipios tiene sus bases en la aplicación del proceso administrativo por parte de las corporaciones Municipales, las cuales deben capacitarse para tal fin.

Es casi utópico lograr desarrollo rural sin la participación de la población, porque la gente conoce la realidad de los problemas que los agobian en sus comunidades, se logra más eficacia y eficiencia en la administración al tomar en consideración las consultas y el acercamiento a las personas, para que sean ellos los que definan en que invertir mejor los escasos recursos para realizar proyectos comunitarios. (AMHON, Ley de municipalidades, 2000)

El concepto de marketing también es aplicable a los municipios, pues al igual que las empresas, se considera al municipio y sus instituciones como “oferentes” y los ciudadanos como usuarios de los servicios como los “consumidores”, entonces los municipios deben competir por las simpatías del “cliente”, haciéndolo sentir de la mejor manera posible, para que tribute voluntariamente y tenga buenos comentarios sobre sus autoridades. (Marketing en las municipalidades chilenas)

A nivel mundial hoy en día hay organizaciones dedicadas a realizar estudios y financiar proyectos de desarrollo de la gestión administrativa de las municipalidades, podemos mencionar la Comunidad Económica Europea, la cooperación Española, universidades de Chile, Perú, México, entre otros.

3.5.2 Estudios sobre el tema a nivel local, hallazgos principales.

El papel de los Municipios en el Combate a la Pobreza: De acuerdo con el Plan de Gobierno 2002-2006 de la Presidencia de la Republica de Honduras, una de las principales metas que se estableció como parte del proceso de transformación nacional fue la preparación de una Estrategia para la Reducción de la Pobreza (ERP). Dicho propósito contó desde sus inicios con el decidido apoyo de la comunidad cooperante y tuvo como pilar fundamental una alta participación de la sociedad civil.

La profundización de la democracia en el ámbito Municipal en general ha supuesto la introducción de mayores exigencias a los responsables públicos territoriales para presentar programas y propuestas concretas a la ciudadanía en los temas del desarrollo productivo y del empleo a nivel local. (AMOHN, 2006)

Un factor muy importante en el que se incluye la competencia Municipal está dado en el fortalecimiento de la participación comunitaria, cuyos objetivos son:

1. Promover la participación y la responsabilidad de los diferentes actores de la comunidad, Municipalidades, padres de familia, sociedad civil organizada y empresa privada, en el proceso de desarrollo educativo.
2. Definir el centro escolar como una unidad de gestión de los servicios educativos, potenciando con ello, las experiencias de impacto significativo en el aula.
3. Desconcentrar y descentralizar los procesos étnicos pedagógicos y administrativo.

Por medio de la AMHON y con la cooperación de naciones amigas se ha podido desarrollar la ley de Carrera Administrativa municipal que vendrá a servir como el equilibrio entre las diferentes municipalidades, proporcionando la guía adecuada en busca de un desarrollo eficaz.

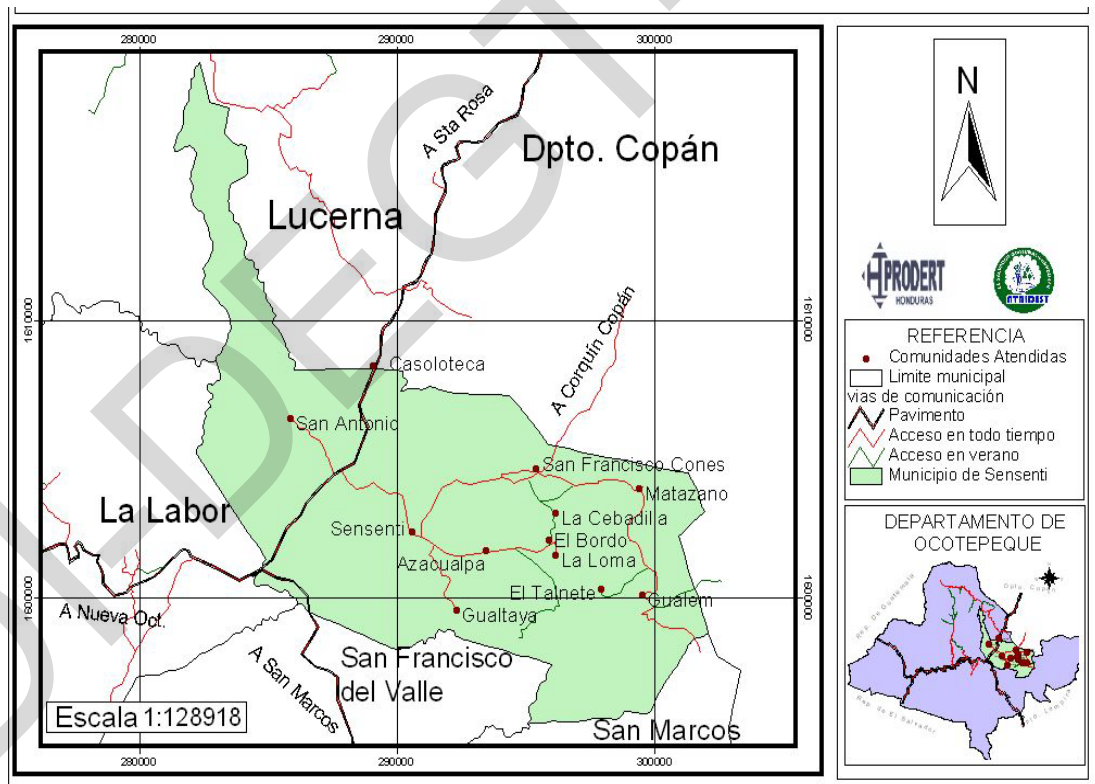
3.5.3 Características generales del municipio

3.5.3.1 Ubicación geográfica del municipio, ventajas y desventajas

El Municipio de Sensenti está ubicado a 67 Kms Al noroeste de la cabecera departamental Nueva Ocotepeque, su área de superficie es de 121.5 Kms cuadrados, sus límites son: al Norte el municipio de Lucerna Ocotepeque y Corquín, Copán, al Este limita con el municipio de Belén Gualcho, al Sur San con el municipio de Marcos de Ocotepeque, al Oeste con el municipio de La Labor y San Francisco del Valle, Ocotepeque.

El Municipio de Sensenti está ubicado en la latitud de 14°30' y la longitud de 89°10', en el siguiente mapa se ve su ubicación con respecto al departamento:

Ilustración 2 Mapa del municipio de Sensenti



FUENTE: INE 2008

La población está distribuida en 12 aldeas y 48 caseríos, su densidad es de 54 habitantes por Km². La fecha de su fundación se señala en 1536, atribuyendo su

nombre en lengua mexicana *ESPIGA DE MAIZ SECO* de su origen dan testimonio numerosos sitios arqueológicos prehispánicas con las Ruinas de marquetado, en donde existen imágenes de dignatarios dentro de edificaciones en piedra simétricamente labrada. También en Maragua a la orilla de la quebrada de Gualjoco se encuentran pilas en donde se procesaba añil en tiempos más recientes. Los nombres de ríos y quebradas son muestra de su pasado maya, TESHU, TOXA, TICACO, IZMANA, TILO, XICE, YALASH, para citar unos ejemplos.

Para 1775 era Alcaldía de Hermandad de Sensenti, teniendo como aldeas a los llanos de Santa Rosa de Copan y Sesecapa, Antigua Ocotepeque. En 1776 se apartó la parcela de terreno para la Plaza. Se comenzó la edificación de la iglesia y se sembró el ceibo que hoy está en el centro de dicha plaza.

Se tiene noticia de su primer Alcalde y Juez Real que fue Don Juan José Castejón, una de sus descendientes, Doña Jerónima Castejón fue sepultada en la iglesia de este municipio el 04 de diciembre de 1887.

Sensenti fue cabecera del curato teniendo en 1785 a Don Juan de Zepeda como cura vicario y Juez eclesiástico.

El primer recuento de población se realizó en 1791. En la primera División Política de Honduras en 1825 el partido de Sensenti formaba parte del Departamento de Gracias siendo la sede del circuito que administraba un total de catorce municipios. El 21 de agosto de 1865 fue convocada la Corporación Municipal presidida por Don Ruperto Fuentes para que juntos con los vecinos determinaran si el Departamento de Gracias debía ser dividido en dos partes, a lo cual los vecinos se opusieron argumentando razones de orden político. A pesar de ello en 1869 se creó el Departamento de Copán del cual Sensenti formo parte hasta el año de 1906 cuando se creó el Departamento de Ocotepeque al cual hoy pertenece.

La riqueza de sus tradiciones se refleja en ceremonias como las posadas, el día Sikin (1 de noviembre) y los hachones (8 de diciembre), al respecto no se

encuentran datos en los archivos pues es una costumbre de la época colonial, durante la cual la organización política era denominada como PARTIDO DE SENSENTI, con categoría de primera intendencia o de primer voto, lo que demuestra que Gracias es una de las antiguas fundaciones españolas que data de 1790. Sesecapa, Ocotepeque, y Santa Rosa acudían ante el intendente del Partido de Sensenti en demanda de justicia así como Guarita, y Cololaca en Lempira.

Las construcciones de esa época demuestran lo floreciente de la población, esto se observa en la iglesia y el Cabildo municipal, casa que fue del General Eusebio Toro.

Familias muy importantes que habitaban en este lugar son los Cordones Molina y Castejones de donde descendía el General José María Medina quien fue varias veces presidente de la república.

Un aporte digno de mencionarse se refiere al acuerdo emitido por la Corporación municipal el 15 de febrero de 1965 en donde se ordenaba a los vecinos de esta demarcación para que la próxima cosecha todos y cada uno deberán sembrar dos medias de milpa y una de arroz o frijol, o de cinco pesos de multa o un mes de trabajo público.

Sensenti se localiza en el fértil valle del mismo nombre irrigado por numerosos ríos y quebradas como ser el Río Grande y el Río Toxa, lo que hace tener una producción importante de maíz, frijol, café, tabaco, arroz, cebollas, entre otros productos agrícolas. El ganado vacuno es otro rubro básico en esta región. En el subsuelo se encuentran riquezas minerales aún no explotadas como ser carbón mineral.

3.5.4 **Clima, suelos, ríos, montañas.**

Clima: El municipio de Sensenti se halla en una zona subtropical, hay dos estaciones bien marcadas: el invierno o época lluviosa durante los meses de mayo a octubre y el verano o época seca durante los meses de noviembre y abril, en el invierno hay una precipitación anual de 1.450mm. La humedad relativa es de 86.3

y 90.9 %, la temperatura oscila entre 16.1°C a 29°C por todo el año, además se presenta un fenómeno llamado “la canícula “donde no llueve por algunas semanas.

Suelo: Las dos clases de suelo que predominan en el municipio son clase V y clase VII, Según Geografía de Honduras, suelo Clase V tiene un valor mínimo para la agricultura, pero es bueno para el pastoreo rotativo. El suelo de Clase VII tiene uso limitado a pastoreo ocasional y es utilizado para bosques, en ellos se cultivan el maíz, frijoles, arroz, tabaco, cebollas, café, estas dos clases de suelo no son susceptibles a la erosión.

Ríos: Hay muchos ríos y quebradas que fluyen por el municipio de Sensenti, los ríos más prominentes son el Río Sixe, el Río Grande y el Río Toxa, además de otros ríos como El Cajón, El Playón, La Calera y Río Tilo. El Río Sixe, Alash o Río Higuito se junta con el Río Jicatuyo que es uno de los principales afluentes del Río Ulúa, hay más de 15 quebradas por todo el municipio, en el cual no hay lagos naturales aunque si algunas lagunas como la de El Camalote y Los Planes.

Montañas: El municipio de Sensenti está situado en tres zonas distintas. La primera es el Valle de Sensenti, que pasa por el medio del municipio. Las otras dos zonas se ubican en las montañas. En el Norte la Cordillera del Merendòn y al Sureste la Cordillera de Celaque. Según el mapa topográfico del Instituto Geográfico Nacional de 1995, 3ª edición, la altura en el casco urbano (en el valle) es un promedio de 864mts. Al Norte en la aldea de Los Planes, la altura es aproximadamente 1411m. Al Sureste el lugar más alto es Cerro Guayuma a 1579m. (Sobre el nivel del mar).

Flora: Las zonas altas son bosques de pino y lesquín, así como sombreados de árboles (fincas de café). Según el XVI censo de población y de vivienda, en el tomo 260 se lee un dato de que el 94.7% de los hogares utilizan leña como material de combustible, lo que pone en riesgo el futuro de los bosques. Las zonas más deforestadas están en Las Cruces (adelante de San Francisco de Cones). En el año 2004, a causa de los incendios forestales se perdieron aproximadamente

60 manzanas de bosque en lugares como Bebedero, Las Cruces, Cebadilla y La Loma. También posee árboles frutales: marañón, mango, limón, aguacate, naranjo, nance, jocote, anonas, aceitunas y guayabos.

Fauna: Aun se encuentran animales silvestres entre los más conocidos están: el cusuco, pizote, zorrillo, comadreja, tecolote, tepezcuinte, lechuza, zopilote, gato de monte, iguanas, tórtolas, pájaros, reptiles y culebras. También se encuentran animales domésticos como: gallinas, patos, cerdos, gatos y pericos. En el rubro pecuario hay cabras, vacas, caballos, gallinas y cerdos.

3.5.4.1 Infraestructura del municipio (Vial, transporte, acceso a TICS)

Sensenti para atender a sus visitantes cuenta con la siguiente infraestructura: Agua, transporte, comedores, energía eléctrica, talleres de mecánica, clínica y letrinas.

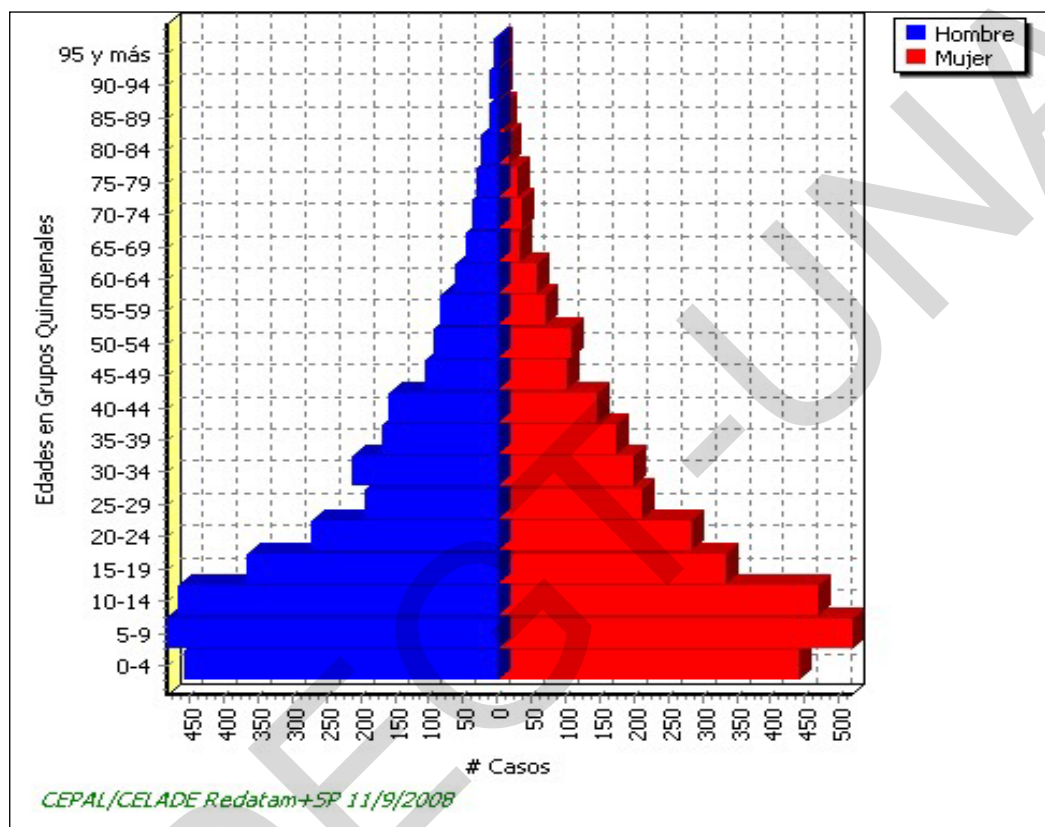
Vial: La principal vía de conexión es la carretera que conecta Sensenti y la carretera Internacional que corre de Oeste a este viniendo de las fronteras de Guatemala y El Salvador hacia San Pedro Sula y el resto del país, el tramo que se localiza en la mancomunidad, atraviesa los municipios de La Labor, Lucerna y Sensenti, su estado es bueno y soporta un intenso tráfico de camiones de gran volumen.

Transporte: Sensenti no dispone de medio de transporte público organizado, sino que tiene como conexión de transporte los servicios que se dirigen a la Ciudad de Ocotepeque y Santa Rosa de Copan (solamente cuenta con microbuses que comunican a Sensenti con los municipios de San Marcos, San Francisco y La Labor además de servicios de moto taxi).

3.5.5 Aspectos demográficos del municipio

Población por sexo y edad

Figura No. 1 Pirámide de edades del Municipio de Sensenti. Censo de Población 2008



Según proyecciones del Censo de Población y Vivienda del INE 2001, la población de Sensenti en el 2001 fue de 8,728, mientras en el 2007 alcanza 9,516 habitantes. La distribución entre sexos es de la siguiente manera: 4,871 hombres que representan el 51.1% mientras las mujeres (4,645) representan el (48.9%). La tasa de crecimiento inter censal (1988-2001) es de 1.7%. La población es eminentemente rural.

Tabla 3 Sensenti, Población por grupos de edad y sexo

Años	Rangos de Edad(años)							Total
	0-3	4-6	7-12	13-17	18-24	25-64	65+	
2001	1,078	772	1,414	941	1,126	3,008	390	8,728
Hombres	525	402	737	490	626	1,487	166	4,433
Mujeres	553	369	677	451	500	1,520	224	4,295
2004	1,049	783	1,481	1,005	1,143	3,254	413	9,127
Hombres	518	414	767	515	643	1,621	176	4,653
Mujeres	531	369	714	490	500	1,633	237	4,474
2007	1,025	778	1,517	1,071	1,188	3,498	438	9,516
Hombres	510	417	791	541	667	1,759	187	4,871
Mujeres	515	361	727	529	521	1,739	252	4,645
2010	1,023	759	1,524	1,122	1,269	3,729	469	9,895
Hombres	512	410	806	564	702	1,894	199	5,086
Mujeres	512	349	719	558	567	1,834	270	4,809

Fuente: INE, Censo de población y vivienda, 2007

b) **Densidad de Población**

Sensenti tiene una extensión territorial de 119.85 Km. Cuadrados, con una población censada de 9,895 habitantes. La densidad de población es de 82.56 habitantes por Kilómetro cuadrado.

c) Población Económicamente Activa (PEA)

Tabla 4 Sensenti, Población Económicamente Activa (PEA). Población de 10 y más años según sexo

PEA	Cantidad
PEA Total	2,496
Hombres	2,318
Mujeres	162
PEA desocupada	716
Tasa Global de participación (%)	42,54%
Porcentaje PEA del sector agrícola	84,68%

Fuente: INE, Censo de población y vivienda, 2007.

d) Migración

Esta se ve reflejada en la población del municipio que emigra a ciudades como ser Santa Rosa de Copan, Ocotepeque, San Pedro Sula y Tegucigalpa en busca de mejores oportunidades y facilidades de estudio y trabajo, para el beneficio de sus familias.

En cuanto a la migración al exterior son escasos los casos que se presentan y se dan principalmente hacia los Estados Unidos de América.

e) Vivienda

Número de viviendas: Según el censo de vivienda de 2001 hay aproximadamente 1700 viviendas particulares, con un promedio de 4.9 personas por vivienda ocupada.

Tipos de construcción.

En el caso de Sensenti en el ámbito municipal hay predominio de las viviendas con paredes de adobe (44%) y el 37% están construidas sus paredes de ladrillo, mientras que un porcentaje menor están construidas de bloques de cemento 10% y 5% de otros materiales. Para la cubierta de techo predomina el uso de la teja de

barro casi la totalidad, de las viviendas están revestidas de este material (94.31%), Un porcentaje menos significativo de viviendas 6.26% cuentan con techos más durables ya que son construidos con lamina de asbesto, lamina de zinc y concreto, se supone que estas son las viviendas que se encuentran en mejores condiciones y sus ocupantes están más protegidos, y un 1% utilizan otros materiales como cubierta o techo.

Acceso a servicios públicos

El personal del Departamento de Catastro de la Alcaldía de Sensenti considera que la cobertura de los servicios básicos en las comunidades se encuentra incompleta. A pesar de que el municipio presentó indicadores en términos de mejoramiento de las condiciones de vida, este no fue lo suficientemente perceptible en el municipio para operar cambios en la situación socioeconómica; las variaciones en la esperanza de vida, tasa de alfabetismo, logro educativo y el ingreso Per cápita fueron insignificantes y reflejan el fenómeno estructural de pobreza que afecta la población.

De 1,618 viviendas de la región, 1,018 tiene al menos 1 necesidad básica no satisfecha, además 500, padecen de 2 o más. Una tercera parte de la población no tiene acceso a agua, más de la mitad no tienen el servicio de electricidad.

Procedencia del agua que se consume

- a. Los sistemas son evaluados y aprobados por el SANAA, pero son proyectos comunitarios. En el municipio, el agua proviene de fuentes superficiales y subterráneas. Existe un déficit de agua potable considerable debido a que solo el 35.42% de las aldeas cuenta con acueductos.
- b. En el casco urbano, el sistema de agua potable es gestionado por las Juntas de Agua.
- c. Del total de acueductos instalados en el municipio – 16 -, el 6,25% es de categoría A, lo que significa una buena administración de este sistema y buen estado sin necesidad de reparación. En la categoría B, está el 25% presentan problemas de administración de parte las Juntas de Agua, además de algunas

acciones de mantenimiento; mientras que en la categoría C esta el 31.25% de los acueductos, los que requieren urgentemente trabajos de reparación. En cuanto a la categoría D esta el 37.5% de los acueductos, los cuales son obsoletos y por lo tanto se necesita nuevas inversiones para la construcción de nuevos sistemas en las seis (6) comunidades más afectadas.

Déficit Habitacional

Las Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), relacionadas con las viviendas, estas reflejan el estado de la población en torno a cuatro o más casos (hacinamiento, falta de agua, falta de saneamiento básico, sin electricidad) que fueron incluidas en el Censo de Población y Vivienda del 2001 y de las cuales se deriva la Línea Base de la Estrategia de Reducción de la Pobreza (ERP), que tiene como propósito conocer los niveles de pobreza del país.

Tabla 5: Acueductos según categoría de desempeño

Comunidad(es)	Comunidades Servidas	A	B	C	D	Total general
AZACUALPA, SENSENTI	2			1		1
EL BEBEDERO	1		1			1
EL BORDO	1		1			1
EL CAJON	1		1			1
EL MATAZANO	1			1		1
EL MEMBRILLO	1				1	1
EL TALNETE	1		1			1
GUALEN	1				1	1
GUALTAYA	1				1	1
LAS LOMAS	1				1	1
LAS MESITAS	1			1		1
LOS PLANES	1				1	1

Comunidad(es)	Comunidades Servidas	A	B	C	D	Total general
SAN ANTONIO	1			1		1
SAN FRANCISCO CONES	1				1	1
SANTA CRUZ	1	1				1
SENSENTI	1			1		1
Total	17	1	4	5	6	16
%		6.25	25	31.25	37.5	

Fuente: SIAR, FHIS, 2007

Disposición adecuada de excretas.

Según los datos del FHIS, el 36% de las viviendas carecen de servicio de saneamiento básico; este elemento entra en la identificación de las necesidades básicas insatisfechas de la mancomunidad. El problema data de varios años, las autoridades municipales y actores locales no han podido superarlo, por razones de financiamiento de las obras. Cabe señalar que el Plan Estratégico Municipal contempla este tipo de actividades como proyectos prioritarios, por lo tanto se mantiene esta la situación.

La eliminación de excretas se realiza mediante los sistemas de:

1. Sistema de aguas residuales
2. Inodoro conectado a red de alcantarillado
3. Inodoro conectado a pozo séptico,
4. Letrina con cierre hidráulico
5. Letrina de pozo simple
6. Inodoro con descarga a río y quebrada

Disponibilidad energética en el hogar

La mayor parte de las comunidades posee servicio de energía eléctrica (80% de las casas), las comunidades faltantes que son El Cajón, Matasano, El Común y La Cebadilla, serán electrificadas este año con fondos para la reducción de la pobreza.

Durante el periodo 2003 al 2007, con fondos de los gobiernos de Noruega y Corea se ejecutaron un total de 4 proyectos en varias comunidades rurales y urbanas de Sensenti, estimados en US\$ 138,535.68, beneficiando a 234 viviendas correspondientes a 1,170 habitantes.

3.5.5.1 Aspectos institucionales del municipio

Instituciones públicas

Las instituciones presentes en el municipio son las siguientes:

1. PDA
2. PILARH
3. APROCAFEH
4. Secretaria de Educación
5. Secretaria de Salud Pública
6. R.N.P
7. ADEVAS
8. Biblioteca Municipal
9. Juzgado de Paz
10. Hondutel
11. Policía Nacional
12. Correo Nacional

Las Organizaciones Comunitarias existentes en la mayoría de las comunidades son las siguientes

1. Sociedad de Padres de Familias
2. Grupo de Mujeres

3. Grupo de Jóvenes para Cristo
4. Grupo de Jóvenes Católicos
5. Cooperativa Valle Verde
6. Patronatos
7. Juntas de Agua
8. Microempresas Comunitarias
9. Juntas Locales P.D.A
10. Juntas Cafetaleras
11. Caja Rural
12. ADEL
13. Beneficio Ecológico

Instituciones privadas

La organización de base de los caseríos son los Patronatos y según la UTI corresponde a La Labor y Sensenti la mayor presencia de estas organizaciones. Los Patronatos son completados por las Sociedades de Padres de Familia y las Juntas de Agua. Particularmente en algunas comunidades hay Comités de Salud, formados en base a personal comunitario de salud.

Hay que subrayar en la historia de Sensenti, que en los años 70 y 80 fue, principalmente en el Valle, uno de los escenarios de la reforma agraria, habiéndose trabajado muy fuertemente en la organización de empresas asociativas y cooperativas. Ello constituye un capital social importante en la conciencia de organización de la población, especialmente de la cabecera municipal.

Sensenti es favorecida por el servicio de telefonía inalámbrica (celular y fija) por parte de las compañías TIGO, CLARO y DIGICEL, este tipo de servicio es de fácil y rápida obtención por parte de la población.

Las ONG´s que actualmente se encuentran ejecutando proyectos específicos en el Municipio de Sensenti son las siguientes:

Asociación Hondureña de Productores de Café (AHPROCAFE): tiene como misión impulsar procesos de desarrollo en las familias productoras de café con equidad de género y en armonía con el ambiente, calidad, eficiencia y compromiso a nuestras afiliadas, la comunidad y el país, orientados en nuestros valores éticos y morales.

En la zona funciona el Programa de Proyectos de Desarrollo de Área de Plan en Honduras P.D.A- Ocotepeque y Copán.

Hay presencia de organizaciones como Hermandad de Honduras (crédito a la microempresa) y la Agencia de Desarrollo del Valle de Sensenti (ADEVAS).

Instituciones internacionales

Apoyo del P.M.A. (Proyecto Mundial de Alimentos) con la merienda escolar.

3.5.5.2 Necesidades básicas

El Gobierno de la República de Honduras, ha realizado una re conceptualización de la Política social en el marco del plan de gobierno 2002-2006 de la Estrategia para la Reducción de la Pobreza y del PRODEL

Salud y Nutrición: Mejorar y ampliar la cobertura de servicios de salud y nutrición coadyuvando esfuerzos de atención a la población en general, enfatizando en la prevención. Capacitar en enfermedades como el VIH/SIDA, ITS, riesgo y salud reproductiva, alcoholismo y drogadicción y sus consecuencias. Ejecutar campañas de vacunación.

Educación y Formación ciudadana: El centro de nuestras preocupaciones y priorizaciones será la persona humana, por lo tanto, el reto más importante de este Plan Estratégico es mejorar el capital humano a través de la educación como herramienta para derrotar la pobreza.

Vivienda: Mejorar el 90% de las viviendas para mejorar la calidad de vida de los habitantes del municipio de Sensenti.

Seguridad ciudadana: Incentivaremos la participación ciudadana con roles definidos, un apropiado fortalecimiento y una clara visión y delegación de autoridad para la toma de decisiones con la responsabilidad que compete a la asignación.

Infraestructura social: Ampliar y mejorar la infraestructura social en todo el municipio.

Ordenamiento territorial: Implementar un Plan Maestro de Ordenamiento territorial en cada comunidad iniciando con la gestión de un modelo de la comunidad étnica Chortí en Casolateca.

Desarrollo económico: Impulsar la sostenibilidad financiera económica apoyando y fortaleciendo la producción y calidad del café como rubro de primer orden en el municipio, así como explotación y control de la Agricultura y la Ganadería, desarrollo de la microempresa, artesanal, turística. Generar un crecimiento económico y por consiguiente la calidad de vida de los habitantes del municipio. Orientar las cajas rurales a la producción, generación de ingresos y empleo.

Equidad de Género: El mayor porcentaje de hogares encabezado por mujeres se incrementa cada día más en el sector urbano y rural. Los niveles de mortalidad de las madres están en relación directa con la baja condición económica y social.

Descentralización: - Se pondrá en marcha el fortalecimiento de la municipalidad. Capacitaremos a las organizaciones comunitarias en la gestión y ejecución de sus proyectos. – Capacitaremos a los contralores sociales sobre sus funciones para que haya transparencia en el manejo de las obras.

En cuanto a las Deficiencias Sensenti tiene riesgos dentro del medio ambiente, como son inundaciones, derrumbes. Se divisa un riesgo en la infraestructura y servicios, ya que en la mayoría de sus comunidades hay riesgo de inundación, derrumbes y erosión progresiva, en parte por la incontrolada deforestación del bosque. Sumado a esto tiene una deficiente infraestructura vial ya que no cuenta con carreteras o vías de comunicación y transportación en plenas condiciones

para un adecuado acceso. Se observa falta de letrinas, y saneamiento de agua, así como falta de vivienda. Cuenta con un sistema educativo deficiente por falta de maestros (as) y escasas escuelas, la cobertura en salud es insuficiente.

Hay presencia de chinche picuda, que causa la enfermedad de Chagas.

Se describen a continuación los problemas y riesgos divisados:

Medio ambiente:

1. Erosión progresiva
2. Derrumbes
3. Deforestación
4. Deslizamientos
5. Inundaciones
6. Sequías

Infraestructura y servicios:

1. Vías de comunicación malas (carreteras y teléfono)
2. Falta de energía eléctrica
3. Falta de agua potable
4. Falta de letrinas
5. Educación insuficiente
6. Salud insuficiente
7. Falta de apoyo a grupos organizados
8. Problemas de vivienda

3.5.5.3 Factores económicos del municipio

Producción (artesanal, agrícola, industrial.)

Las prácticas agrícolas son fundamentalmente de consumo, de tipo migratorio, intensivo, predominando el cultivo de maíz, frijoles y café dado que en estos cultivos se basa la dieta alimenticia de la población; en escala menor se cosecha cebolla, tomate, arroz y la ganadería y piscicultura en pequeña escala.

Las condicionantes para el estratégico desarrollo económico, Sensenti cuenta con elementos del ambiente natural, físicos y contruidos, en un gran porcentaje de la extensión territorial es valle que cubre los territorios de San Antonio, Santa Cruz y Sensenti, ideal para el cultivo y ganadería, cuenta con cinco ríos y varias quebradas o riachuelos, con montañas y mesetas, micro cuencas y fuentes de agua, la laguna El Pozón, una reserva biológica de pino y bosques.

Comercio

La mayoría de los recursos económicos proceden de las fincas de café.

La época del corte se realiza durante los meses de diciembre a febrero y casi todos los pobladores, incluyendo mujeres y niños, cortan café.

Existen dos Beneficios de café: uno en Santa Cruz y el otro en Azacualpa, algunos productores venden su café a Beneficios en San Marcos, o La Labor, ambos en Ocotepeque.

La mayoría de la población son productores de subsistencia, venden sus productos excedentes a otros municipios y mercados; otros exportan hacia El Salvador chile dulce, cebollas y tomates.

No hay Bancos en el municipio, sólo algunas cajas rurales que funcionan muy bien.

3.5.5.4 Factores sociales del municipio

IDH (Índice de desarrollo humano)

El Informe sobre Desarrollo Humano Honduras 2006 registra un Índice de Desarrollo Humano correspondiente al año 2004 de 0.602, el cuarto más alto de los 16 municipios del departamento de Ocotepeque, y el más alto de los cinco municipios que conforman la mancomunidad de Güisayote. La Esperanza de vida al nacer alcanza los 66.4 años. El ingreso relativo a la Paridad del Poder Adquisitivo fue de 1,254 dólares.

En general los índices revelan una leve mejoría en todos sus valores, habiendo en algunos de ellos franca mejoría como es el alfabetismo. Sin embargo hay que subrayar que el ingreso registra un retroceso importante.

IPH (Índice de pobreza humana)

Este indicador alcanza un 30.2%.

Los indicadores de medición del IPH se enfocan en las carencias más importantes de la población cuya proporción sin acceso a agua de buena calidad se estima en 19.6%; el porcentaje de niños menores de cinco (5) años de edad con desnutrición por peso se estima en 57.3%; la población con probabilidad de nacer y no sobrevivir a los 40 años, alcanza 17.9%. Por lo tanto, el 30.2% de la población ha tenido un nivel de vida digno en el 2004.

La población pobre en el 2006 se estimó en 71.6%; la población que vivía en extrema pobreza alcanzó el 49.6%; la población no pobre fue de 28.4%.

3.5.5.5 Factores educativos del municipio**Alfabetismo – analfabetismo**

El indicador de Logro educativo tiene un valor entre 0 y 1, lo que representa los logros en matriculación de la población entre 6 y 24 años y la tasa de alfabetización de los mayores de 15 años. Se puede observar que la evolución del indicador de logro educativo del municipio, para el periodo 2001-2004, ha tenido una fluctuación en el último año. La tasa de analfabetismo es de 26.5% de la población. Tiene insuficiencia educativa por la falta de escuelas y maestros(as).

Tabla 6: Sensenti, Indicadores educativos

Departamento/Municipio	Tasa de analfabetismo		Logro educativo	
	2001	2004	2001	2004
Total Honduras	0.796	0.810	0.707	0.717
Departamento de Ocatepeque	0.705	0.778	0.627	0.676
Sensenti	0.730	0.804	0.642	0.692

Fuente: PNUD, Informe de Desarrollo Humano, Honduras 2006.

Los años de escolaridad son 2.25 años. Uno de los objetivos del Plan estratégico de Sensenti consiste en mejorar las condiciones educativas (infraestructura) mediante la construcción de edificios escolares, así como el mejoramiento de las condiciones pedagógicas de los centros educativos.

La cobertura pre básica de educación es de 59.7%; la primaria o básica de 1 a 6 grados es de 84.8%; la cobertura de 7 a 9 grados es de 12.8%; y la media de 10 a 12 grados representa solo el 0.7% de la población en edad escolar.

Número de maestros y alumnos

Considerando la cantidad de establecimientos educativos, la cantidad de maestros asignados a las mismas y de acuerdo a la población estudiantil en el municipio existe una relación de 32 alumnos por maestro, misma que se puede reducir mediante la asignación de más plazas de maestros al municipio.

Infraestructura Educativa

Física

Tabla 7: Sensenti, Situación educativa del municipio

Establecimientos	Cantidad
Escuelas Primarias Oficiales	13
Escuelas PROHECO	5
Centro Básico	1
Jardines de niños	8
CEPENF	3
Instituto de secundaria	1
Deserción escolar anual	3.1%

Fuente: Jefatura departamental de educación.

Pedagógica

Se deberá dar más apoyo a la gestión para crear nuevas plazas en los niveles de educación pre básico, básico y la diversificación media a técnica para que los alumnos puedan tener mayor oportunidad de enfrentarse al desarrollo del municipio, Es prioritario también el aumento de espacios físicos, tecnológicos en y de recreación en los centros educativos.

3.5.5.6 Factores de salud del municipio

Infraestructura de salud

Cuenta con un CESAR y un CESAMO, atendidos por una enfermera en el primero y una doctora General, un Odontólogo pagado por la Municipalidad y cuatro enfermeras en el segundo, éste ubicado en la cabecera municipal.

Existe Comités de Salud integrado por personas voluntarias.

Actualmente la municipalidad construyo un mini centro en la comunidad de la Loma o San Felipe, pero no hay personal que lo atienda. Igual situación pasa en San Antonio donde también se construyó un centro de salud pero no hay personal.

El objetivo principal de la municipalidad en el aspecto de la salud consiste en disminuir las enfermedades gastrointestinales ocasionadas por el derrame de aguas residuales, la ausencia de letrinas en 15 comunidades y un barrio de la cabecera municipal. En el municipio, la mortalidad infantil es muy alta.

Relación Médico – Paciente

1 Doctora

1 Enfermera

La población atendida es de diez (10) personas o más, pues la doctora no es del lugar y solo atiende por horas, quedando solo la enfermera cubriendo las demás horas.

Personal Voluntario de Apoyo

Comité de salud

Parteras capacitadas

Guardianes de salud.

Existiendo una deficiencia mayor en la cantidad de camas para atender a los pacientes en vista que solo se cuentan con una camilla por CESAR y dos por CESAMO.

3.5.5.7 Aspectos culturales del municipio

Costumbres

En el aspecto cultural, celebran varias fiestas que forman parte de su patrimonio en esa área. A continuación se describen las fechas importantes que celebran en todo el municipio:

1. Enero 1° año Nuevo: para recibir el año nuevo los vecinos queman cohetes. Siempre se realiza un cabildo abierto informativo en la Municipalidad.
2. Enero 15 Día patronal en San Francisco Cones, los católicos hacen una Peregrinación de Corquín, Copán, a la iglesia católica de San Francisco Cones.
3. Febrero 1-3 Feria patronal / Día de la Virgen de Candelaria. Durante dos semanas, vendedores, juegos mecánicos y comedores, se ubican en “La Plaza”; para la diversión de todos se realizan bailes.
4. Mayo 3 Feria Patronal en Santa Cruz.
5. Junio 13 Feria Patronal en San Antonio
6. Último domingo del mes: Día de la Biblia, la iglesia evangélica realiza un Desfile.
7. Octubre 24: Día de San Rafael en San Antonio.
8. Noviembre 2: Día de Siquin: los niños, jóvenes y algunos adultos se disfrazan y piden ayote.
9. Diciembre 8: Día de Hachones, los católicos hacen una fogata enfrente de sus casas. Este fuego simboliza la luz de Cristo.
10. Antes de Navidad: las pequeñas comunidades de la iglesia católica hacen “las posadas”, un grupo de personas sale a las calles cantando buscando posada.

Los cantantes representan a la Virgen María y San José. Cuando encuentran posada hacen oraciones.

Durante todo el año, grupos organizados hacen “noches típicas” , venden comidas típicas como enchiladas, ticucos, tamales, tutifruti, atol chuco, elotes, horchata, arroz con leche, etc. el objetivo de estas fiestas es recaudar fondos para el grupo organizador.

Religión

El 90% de la población pertenece a la religión católica, y un 10% protestantes.

Etnias

Los habitantes del municipio de Sensenti son descendencia MAYA CHORTI

Lenguas

Idioma que se habla es el español

3.5.5.8 Aspectos políticos

Ciudadanía

Los habitantes del municipio de Sensenti son afines a ejercer el sufragio tanto en el área rural como en el área urbana.

Predominación Política

Existen los cinco partidos políticos partido Liberal, Partido Nacional, (actualmente en el poder) PINU, Democracia Cristiana, Unidad Democrática. Cuentan cada uno con una organización municipal, que coordina los grupos de base en el caso del casco urbano por barrios y colonias y en el caso del sector rural tanto en las aldeas y caseríos, los que permanecen activos efectuando campañas de promoción, propaganda, capacitación política y movilización de la masa electorera; sobretodo cuándo se realiza la campaña política con miras a las elecciones presidenciales, municipales y de diputados

3.5.5.9 Aspectos legales

Marco Regulatorio: Si se hace aplicación de estas leyes y como El Capítulo III, artículo 25 de la Ley de Municipalidades señala que la Corporación Municipal es el órgano deliberativo de la municipalidad, electo por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal. Existe una Policía Nacional Preventiva, la cual previene las faltas y los delitos cometidos por la ciudadanía y un juzgado que regula las faltas y delitos cometidos por la ciudadanía.

3.5.5.10 Aspectos ambientales

Abastecimiento de agua: Las principales fuentes de agua del municipio es el río Toxa que es uno de los afluentes del río Grande afluente del Río Higuito o Jicatuyo, finalizando en el río Ulúa, también en el municipio se encuentran diversos ríos y quebradas pequeñas.

Deforestación:

Entre los principales problemas que se presentan en el municipio por el mal manejo de los recursos naturales están la acelerada deforestación a que se somete el poco recurso forestal del municipio para el consumo de leña como fuente de energía para el uso doméstico provocándose así un daño irreversible en el recurso bosque.

Vulnerabilidad:

Hace unos 10 años el municipio se ha vuelto vulnerable al fenómeno de las sequías por efectos de altas temperaturas provocadas por incendios forestales y en los fenómenos de El Niño y a la fase fría denominada La Niña.

CAPITULO IV

4 VARIABLES DE ESTUDIO



Parque de Sensenti, Ocotepeque
Fuente: Elaborada por el autor

4.1 VARIABLES DE ESTUDIO

4.1.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE VARIABLES

Tabla 8: CONCEPTUAL Y OPERACIONAL DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
Manual de Puestos y Funciones	El Manual de Puestos y Funciones Son documentos que contienen información general y específica indispensable de cada puesto dentro de la organización, incluyendo objetivos, funciones, nivel jerárquico,	La operacionalidad de puestos y funciones, es el análisis de las relaciones de jerarquía y coordinaciones, estudio de los objetivos de la alcaldía, elaboración del perfil de puestos y requisitos.	INFORMACION GENERAL	• Listado de Puestos	¿Sabe usted si existe un manual que especifique el listado general de Puestos? Sí, No
			INFORMACION ESPECIFICA	• Listado de Funciones • Perfil de Puesto	¿Tiene usted por escrito la lista de funciones que realiza? Si, No ¿Las actividades que usted realiza, están acorde al

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
	relaciones de coordinación, nivel y competencia requeridos, además de organigramas que describen en forma gráfica la Estructura Organizacional (Jimena, 2006)				perfil del puesto que desempeña? Si, No ¿De acuerdo a su puesto cuales son las habilidades que usted debe tener? Especifique
			OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Metas 	¿Cumple usted con las metas fijadas para su puesto? Sí , No
			FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> Listado de Funciones 	¿Sabe usted cuáles son las funciones y responsabilidades de su cargo? Sí, No ¿Tiene por escrito

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
					las funciones de su cargo? Si, No ¿Conoce en detalle cada una de sus funciones? Si, No
			RELACIONES DE COORDINACION	• Formal e Informal	¿Cómo considera usted la comunicación existente entre los empleados de la Alcaldía? Muy Bien, Regular, Mal ¿Con quién coordina usted en el

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
					desempeño de sus funciones? Nivel Superior, Nivel Inferior, Mismo Nivel Ninguno ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo de la Alcaldía? Excelente, Muy Buena, Buena
			ORGANIGRAMA	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura Orgánica • Líneas de Comunicación • Relación de 	¿Usted ha visto el organigrama de la Alcaldía? Si, No ¿Están bien definidas las relaciones de

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
				Autoridad	jerarquía entre los puestos de trabajo? Si, No ¿Están bien definidas las líneas de comunicación entre los puestos de trabajo? Si, No ¿Están bien definidas las relaciones de coordinación entre los puestos de trabajo? Si, No ¿Considera usted que todos los

Variable	Definición Conceptual	Definición Operativa	Sub-variables	Indicadores	Ítems del Instrumento de Investigación
					<p>puestos de trabajo de la Alcaldía están reflejados en el organigrama? Si, No</p> <p>¿Ubica su puesto de trabajo dentro del organigrama actual de la Alcaldía? Si, No</p>

4.1.2 Instrumentos de medición

El instrumento de recolección de información que se utilizó fue la encuesta y la entrevista de acuerdo con los objetivos de la investigación.

4.1.3 Elección del instrumento para recopilar información

Encuestas:

A todo el personal de la Municipalidad se le aplicó la Encuesta relacionada con el manual de Puestos y Funciones (ver anexo 1)

Observación:

Durante la visita a la alcaldía municipal de Sensenti, Ocotepeque se observó el desempeño de las diferentes funciones de los empleados a fin de identificar problemas.

4.1.4 Determinar la información requerida

La encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía requería información como ser:

Listado general de puestos, información general, información específica, actividades que realizan, objetivos de puesto, funciones, relaciones de coordinación y organigrama.

4.1.5 Determinar la forma de respuesta de cada pregunta

Los tipos de preguntas que se utilizaron para las preguntas fueron.

Preguntas dicotómicas: Donde se presentan dos alternativas SI o NO.

Preguntas cerradas: Este tipo de preguntas se presentan alternativas de respuesta que eligen los encuestados a su conveniencia.

Preguntas abiertas: En este tipo de preguntas las respuestas las eligen los encuestados a su conveniencia y criterio.

4.1.6 Determinar la secuencia de las preguntas

La secuencia de las preguntas está adecuada para recabar información secuencialmente de lo general a lo específico.

Estudio muestral

Población objetivo	Empleados de la alcaldía municipal de Sensenti, Departamento de Ocotepaque
Unidad de análisis	Diferentes oficinas de la municipalidad
Tamaño de la muestra/ población	La Alcaldía de Sensenti cuenta con doce (10) empleados, considerando el reducido número de empleados por conveniencia se encuestó el 100% de la población.
Proceso de muestreo	Para la aplicación del instrumento se encuestó todo el personal que trabaja en las instalaciones de la Alcaldía
Programa estadístico	Estadística descriptiva a través de gráficos una tabla de frecuencia para cada pregunta.

Fuente: Hecha por el autor

4.2 PLAN DE ANÁLISIS

4.2.1 Instrumentos de medición

El instrumento utilizado para recolectar la información necesaria para la elaboración de este trabajo de investigación fue una encuesta aplicada a los empleados de la alcaldía municipal de Sensenti, haciendo uso de la entrevista para afianzar mejor la información obtenida y de esta forma darle fiel cumplimiento a las metas de la investigación, la cual a la vez fue reforzada por la observación de las actividades realizadas por los empleados de la municipalidad.

4.2.2 Hallazgos de la observación in situ. (Percepción rápida ver anexo 4)

La observación arrojó los siguientes elementos.

1. Hay deficiencias en la atención al público, ya que no existe una persona encargada de atender u orientar al personal que visita la alcaldía, aunque existe una buena atención en las oficinas.
2. Al momento de consultar sobre las diferentes funciones que se realizan en las diferentes oficinas, la respuesta es que si saben de las mismas aunque no se tengan anotadas en ninguna parte.
3. El edificio de la alcaldía es de una sola planta, en donde están distribuidas las diferentes oficinas, existiendo un salón principal para reuniones, cabe mencionar la oficina del señor alcalde es bastante pequeña, ninguna oficina está rotulada para identificarla o diferenciarlas, existe formación en la pared que sirve de guía para saber las funciones de quien atiende en el cubículo.
4. En ninguna oficina hay un organigrama expuesto, tampoco esta publicada la misión y la visión de las diferentes oficinas y cubículos que laboran en la alcaldía.
5. No existe alcantarillado de aguas negras, en toda la comunidad, aunque se dice ya se aprobó el proyecto, el cual lo ejecutara el gobierno central.
6. La mayoría de las calles no son pavimentadas, solo existe una avenida principal pavimentada y esta cruza toda la comunidad.
7. Se pudo detectar la interrelación entre funciones de tesorería municipal y contabilidad, no necesariamente de coordinación.
8. La tesorera ejerce control sobre la mayoría de las diferentes oficinas, por ser de las personas de mayor antigüedad en su puesto.
9. Para determinar las posibles funciones de cada puesto se considero como referencia el propuesto en la ley de la carrera administrativa municipal, documento propuesto por la AHMON.

4.2.3 Elección del instrumento para recopilar información

La encuesta combinada con la entrevista fueron los instrumentos idóneos para la recopilación de información, apoyando a realizar una radiografía de la municipalidad de Sensenti, en el sentido verificar la existencia de un manual de puestos y funciones y el conocimiento de cada uno de los empleados de las funciones inherentes a sus puestos de trabajo.

4.2.4 Determinar la información requerida

En la aplicación de la encuesta a los empleados de la alcaldía se buscaba la obtención de información como ser:

1. Listado general de puestos
2. Actividades que realiza
3. Objetivos de puesto
4. Metas fijadas
5. Funciones
6. Responsabilidades
7. Coordinaciones
8. Líneas de comunicación y jerarquía

4.2.5 Determinar el contenido de cada pregunta

Encuesta a los Empleados

La encuesta está dirigida a recolectar la información necesaria para conocer la situación actual y el funcionamiento de la alcaldía municipal para que contribuya a la elaboración de un manual de Puestos y Funciones, dicha encuesta contiene los requerimientos siguientes: Información General, Información Específica, Objetivos, Funciones, Relaciones de Coordinación y organigrama.

4.2.6 Probar y evaluar el instrumento

Previo a la aplicación de las encuestas, se realizó una prueba piloto con la finalidad de identificar si las preguntas seleccionadas para la elaboración de la encuesta mediante la que se obtendría la información de la investigación

no presentaban errores o ambigüedades que pudiesen entorpecer los objetivos del estudio, así como su entendimiento e interpretación a fin de obtener los resultados esperados.

La prueba piloto se realizó de forma aleatoria, se aplicaron diez (10) encuestas a un grupo de personas en centro de salud de Sensenti, dicha prueba dio como resultado la validación de la encuesta ya que no presento problemas de comprensión de parte de los encuestados para responderla.

El listado de puestos de trabajo actuales de la municipalidad de Sensenti, Ocotepeque es el siguiente:

Alcalde Municipal

Vice alcalde

Secretario Municipal

Unidad Municipal Ambiental

Director Municipal de Justicia

Tesorera Municipal

Oficina de la Mujer

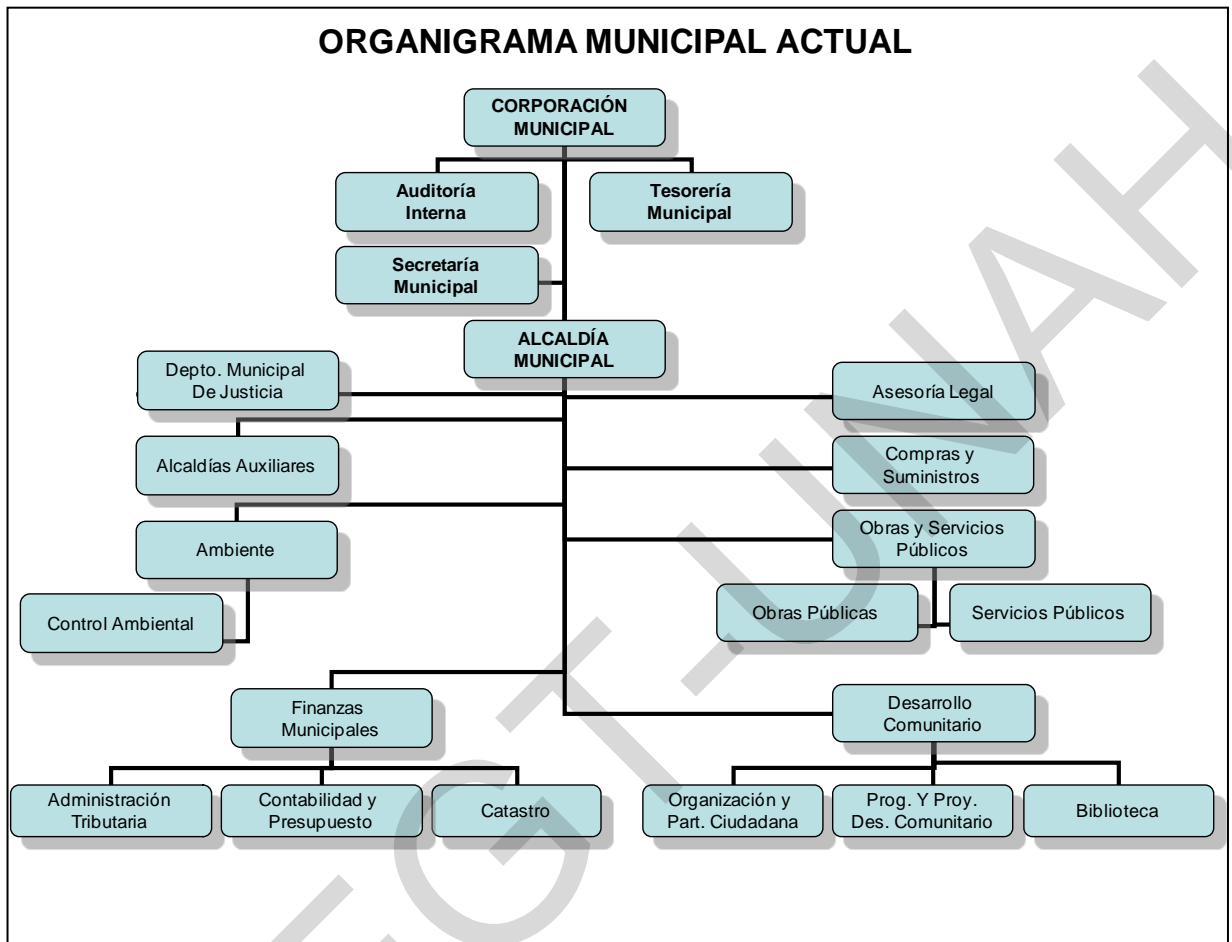
Contadora Municipal

Conserje y Vigilante Municipal

Aseadora Municipal.

Departamento de Catastro Municipal

Ilustración 3 organigrama actual de la Municipalidad de Sensenti



Fuente: Municipalidad de Sensenti.

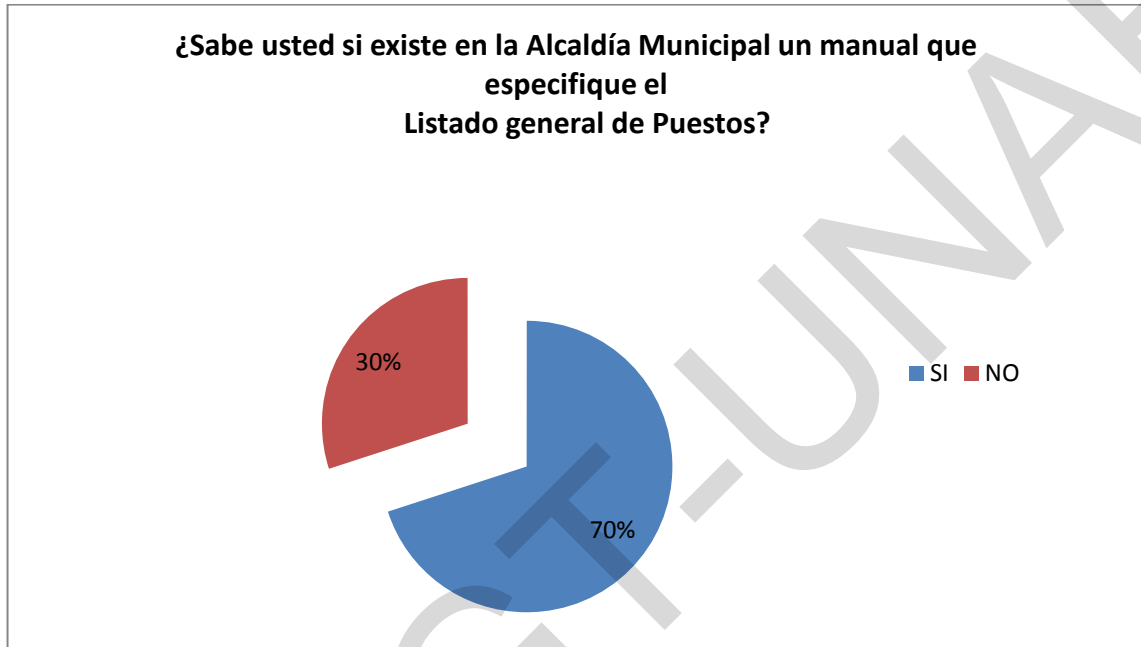
4.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

Percepción de los empleados de la alcaldía municipal de Sensenti, Ocoatepeque

Para el análisis de la situación de los empleados de la municipalidad de Sensenti en relación al manual de Puestos y Funciones, se elaboró y aplicó el cuestionario siguiente:

1. ¿Sabe usted si existe en la Alcaldía Municipal un manual que especifique el Listado general de Puestos?

Figura 2 Porcentaje de empleados que saben si existe un manual que especifique el listado general de puestos de la Corporación Municipal.



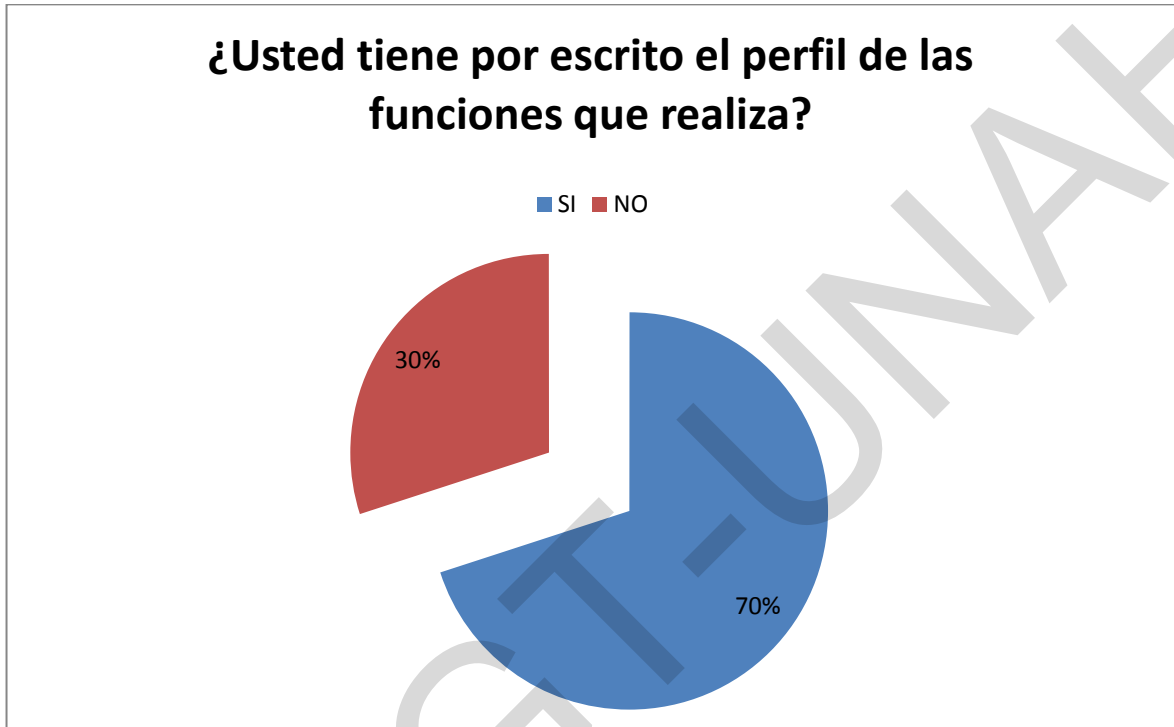
Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 70% de los empleados dice que existe un manual que especifique el listado general de puestos, el 30% restante asegura que no existe el listado general de puestos. Se puede percibir que los encuestados no discernen entre cargo, empleado y departamento o sección, así cuales son en sí sus funciones.

2. ¿Usted tiene por escrito el perfil de las funciones que realiza?

Figura 3 Porcentaje de empleados que tienen por escrito el perfil de las funciones que realiza



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 70% de los empleados dice que tienen por escrito las funciones que realizan, el 30% restante dice no tener por escrito las funciones que realizan. La mayoría de los empleados respondió favorablemente a tener por escrito sus funciones, mismas que al pedir que las mostraran no las encontraron, el 30% restante realmente no tienen por escrito sus funciones de trabajo.

3. ¿Las actividades que usted realiza, están acorde al perfil del puesto que desempeña?

Figura 4 Porcentaje de empleados que realizan actividades de acuerdo al perfil del puesto que desempeña



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

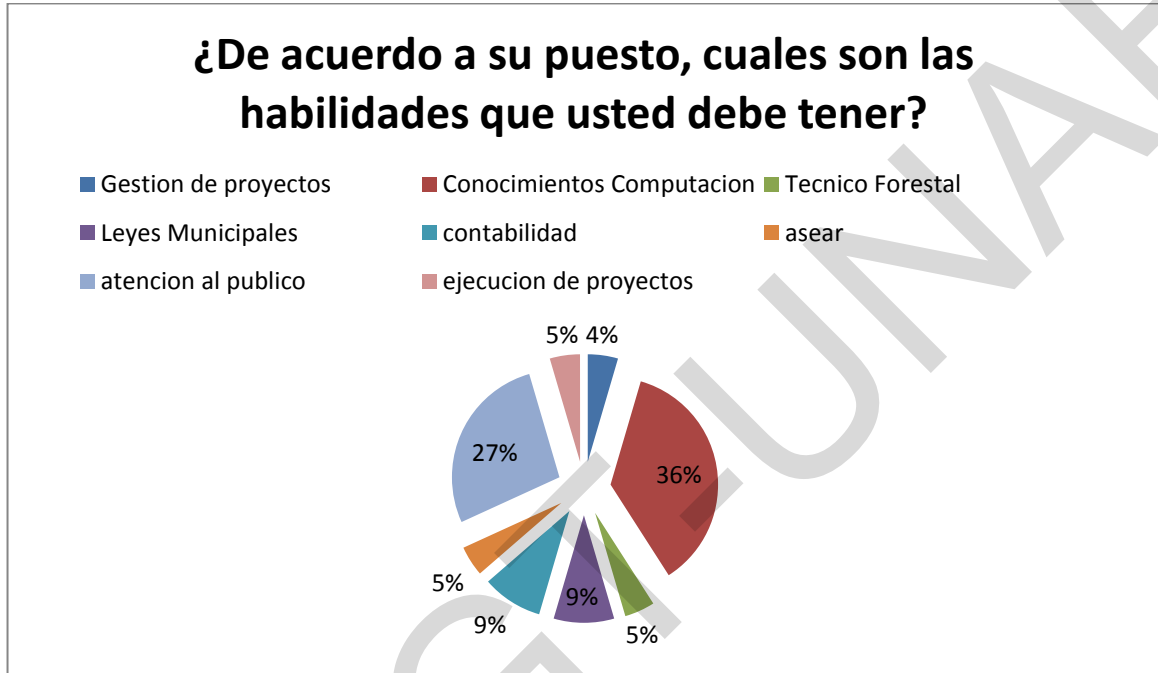
Descripción de los Datos:

El 70 % de los empleados dice que SI, realizan las actividades acorde al perfil del puesto que desempeña, aunque de acuerdo a la entrevista no tienen el perfil de su puesto de trabajo el 30% restante dice que NO, realizan las actividades acorde al perfil del puesto que desempeña ya que lo desconocen.

Para un gran número de empleados, La habilidad más importante de su cargo es ser amable y saber atender al público.

4. ¿De acuerdo a su puesto, cuales son las habilidades que usted debe tener?

Figura 5 Porcentaje de empleados de acuerdo a habilidades



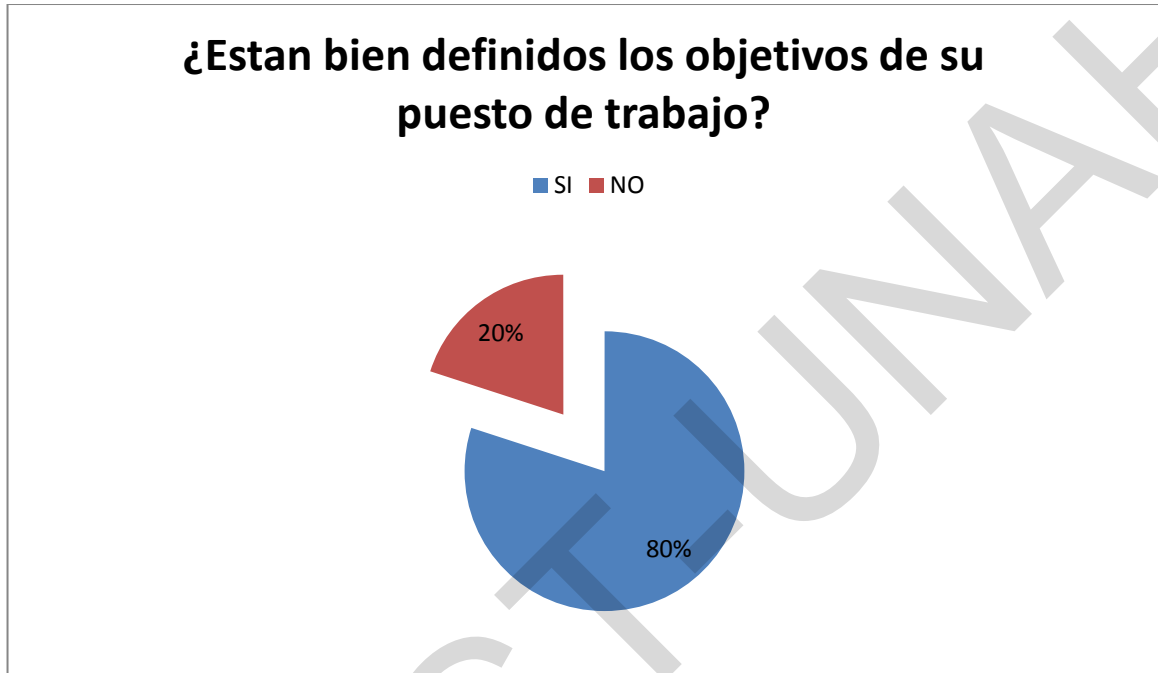
Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 36% de los empleados dice que conocimientos en computación, 9% Conocimientos de contabilidad, 5% Técnico Forestal y 9% Leyes Municipales 4% gestión de proyectos, 5% asear, 5% ejecución de proyectos, 27% atención al público.

La mayoría de los empleados tienen habilidades propias de su puesto las cuales ya las habían aprendido previamente y algunos durante su experiencia en la municipalidad.

5. ¿Están bien definidos los objetivos de su puesto de trabajo?

Figura 6 Porcentaje empleados que tienen bien definidos los objetivos de su puesto de trabajo

Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

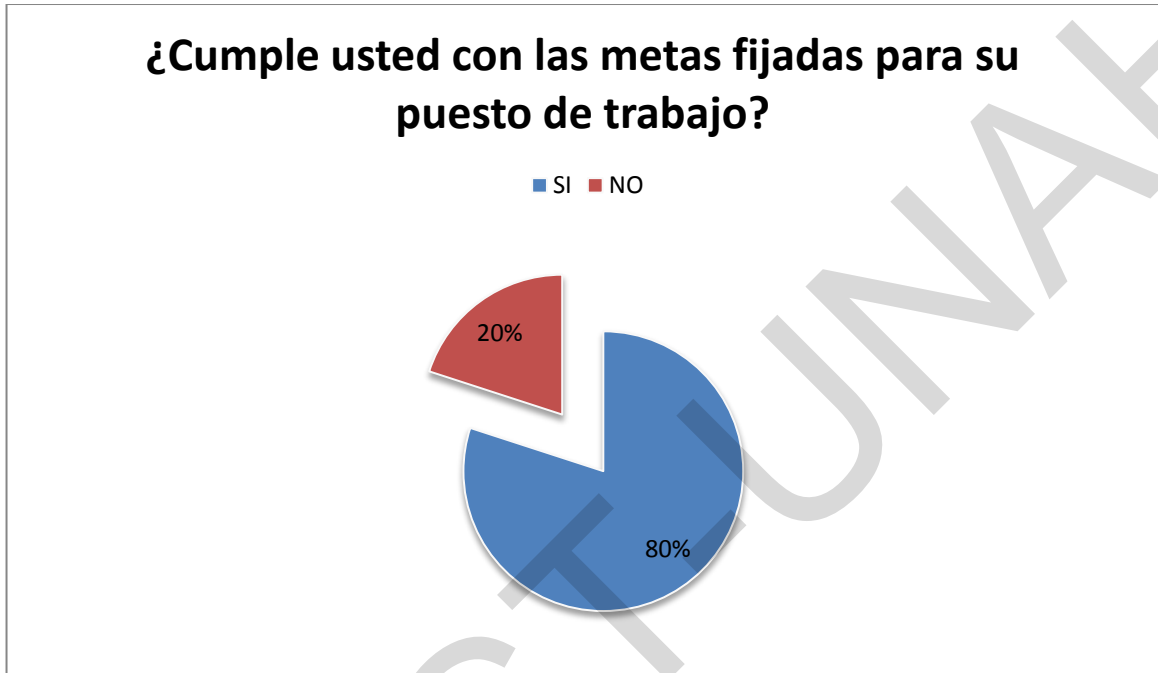
Descripción de los Datos:

El 80 % de los empleados dice que SI, están bien definidos los objetivos de su puesto de trabajo, el 20 % dice que no.

Realizan sus actividades por deducción o porque se les ha dicho pero no hay un documento que respalde los objetivos municipales al igual que la misión y la visión de la misma. Hay un 20% de empleados que son conscientes de no conocer estos objetivos aun así realizan sus actividades.

6. ¿Cumple usted con las metas fijadas para su puesto de trabajo?

Figura 7 Porcentaje empleados que cumplen las metas fijadas de su puesto de trabajo.



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

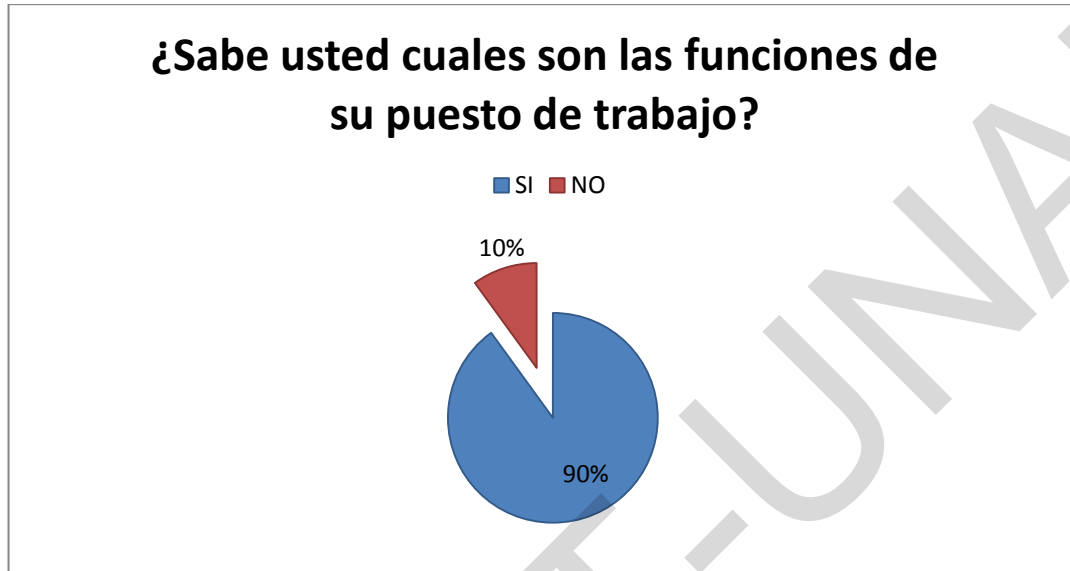
Descripción de los Datos:

El 80% de los empleados dice que SI, el 20% dice que NO.

Las metas que el Señor Alcalde ha propuesto se cumplen de acuerdo a lo planificado encontrándose un 20% aceptable en la consecución de metas en la alcaldía municipal.

7. ¿Sabe usted cuáles son las funciones de su puesto de trabajo?

Figura 8 Porcentaje empleados que sabe cuáles son las funciones de su puesto de trabajo.



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

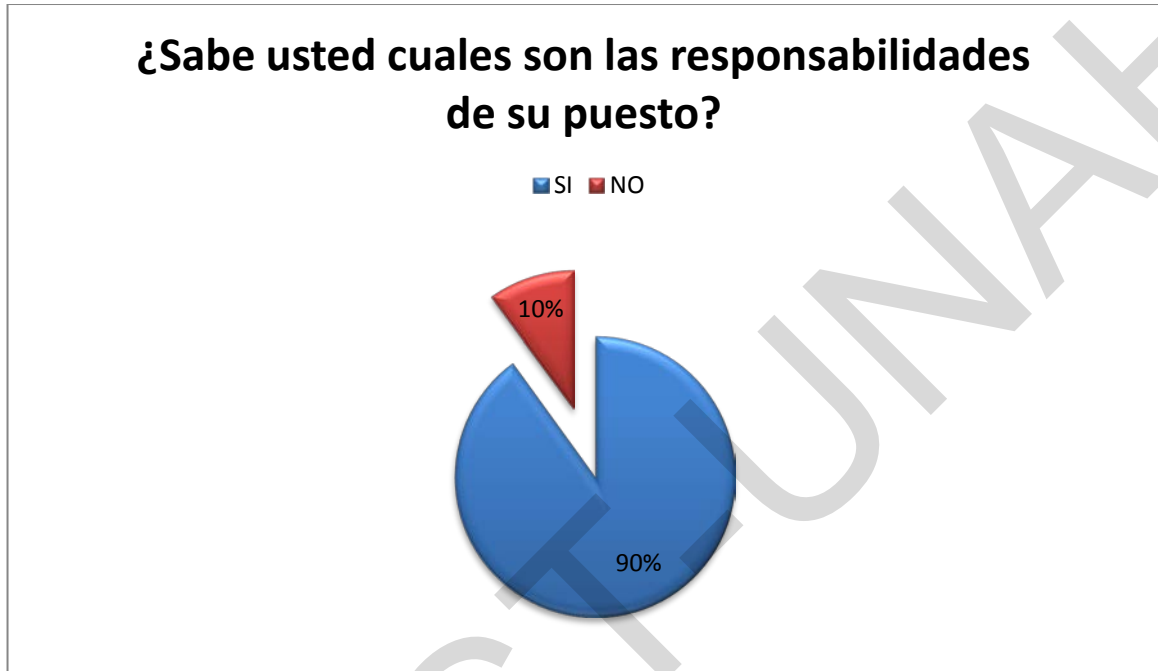
Descripción de los Datos:

El 90% de los empleados dice que SI, el 10% dice que NO.

A pesar de no tener por escrito sus funciones la mayoría de los empleados manifiesta conocerlas y ejecutarlas, el 10% restante no las sabe por lo que no realizan adecuadamente su trabajo en la municipalidad

8. ¿Sabe usted cuales son las responsabilidades de su puesto?

Figura 9 Porcentaje empleados que sabe cuáles son las responsabilidades de su puesto de trabajo.



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

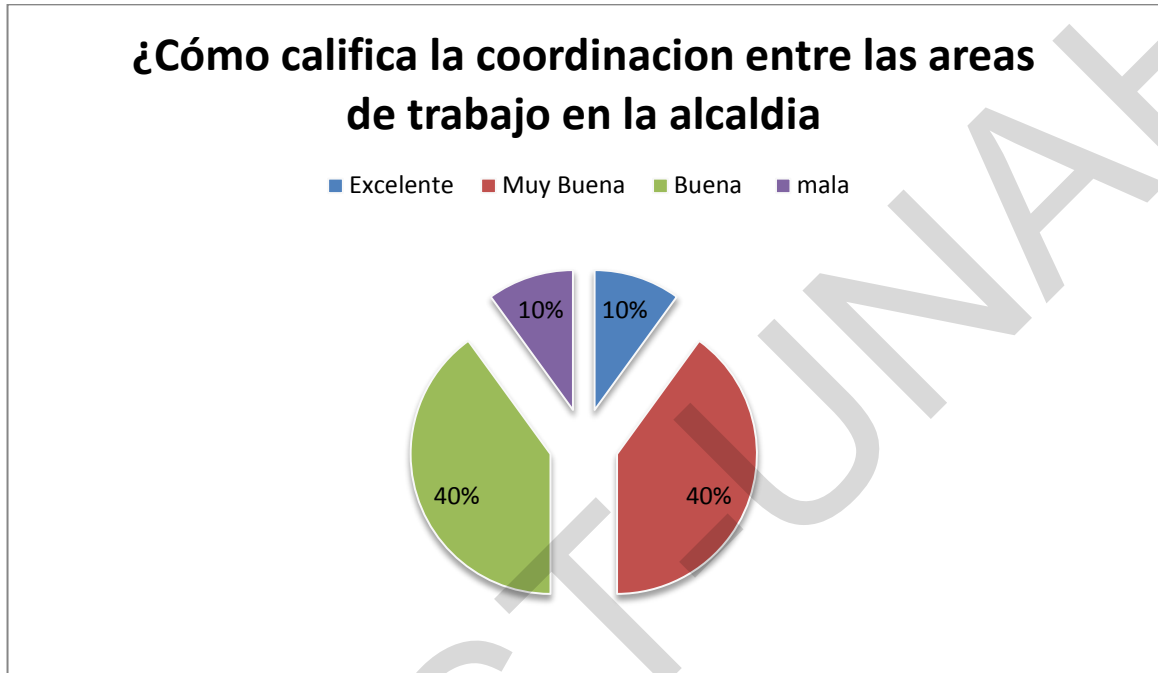
Descripción de los Datos:

El 90 % de los empleados dice que SI, el 10% dice que NO.

De acuerdo a la entrevista esta pregunta la responden por deducción del puesto que ocupan, teniendo consciencia de lo que hacen y sus repercusiones, de igual manera hay un 10% de empleados que desconocen por completo sus responsabilidades.

9. ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía?

Figura 10 Porcentaje empleados que califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la alcaldía.



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

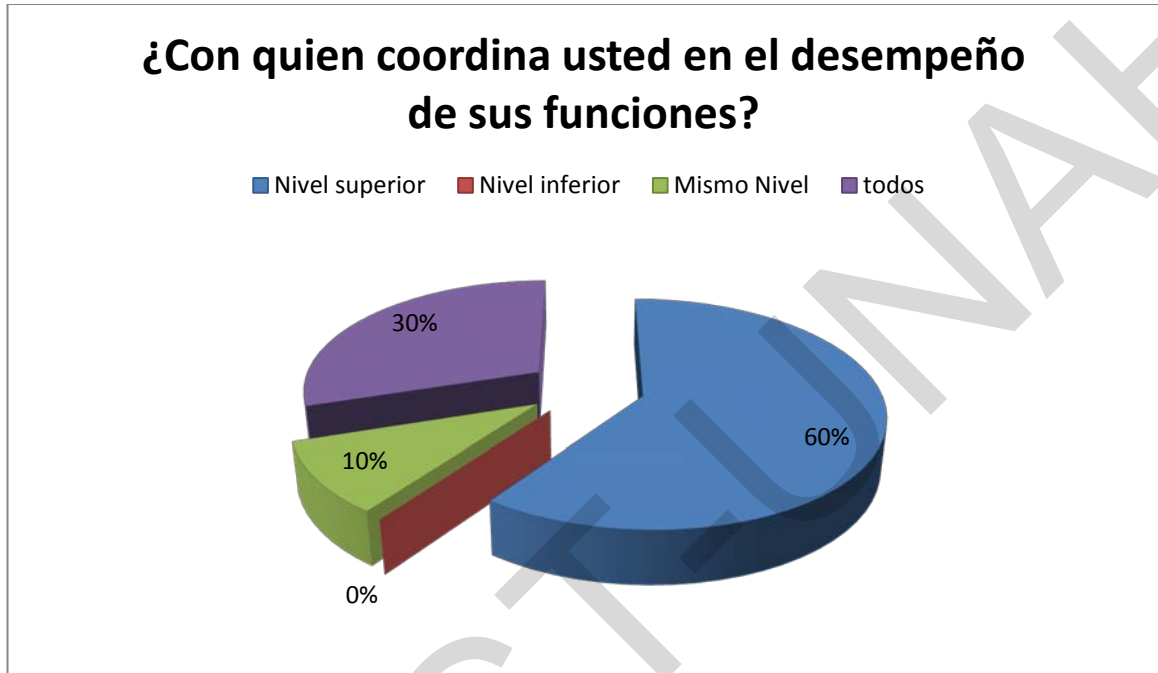
Descripción de los Datos:

El 10 % de los empleados dice que excelente, el 40% dice que muy buena, el 40% dice que buena. 10% mala

El 80% de los empleados considera que la coordinación entre áreas está entre muy buena y buena deducible a que la mayoría tienen más de 3 años de trabajar juntos y pertenecer al mismo partido que el Señor Alcalde.

10. ¿Con quién coordina usted en el desempeño de sus funciones?

Figura 11 Porcentaje de empleados coordinando en el desempeño de sus funciones



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 60 % de los empleados dice que con el Nivel superior, 30 % Con todos los niveles, 10 % con el Mismo Nivel y 0 % Ninguno.

La mayoría del personal está orientado a coordinar trabajo con el nivel superior y otros niveles ya que no cuentan con personal subordinado o bajo su control.

11. ¿Usted ha visto un Organigrama de la alcaldía Municipal?

Figura 12 Porcentaje de empleados que han visto un organigrama de la alcaldía Municipal



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 50% de los empleados dice que SI, el 50% dice que NO.

Aunque el 50% de los encuestados declaró haber visto el organigrama de la Alcaldía, este no aparece en oficina alguna. Se tuvo acceso a un organigrama que aparece en el Plan Estratégico Municipal de la Alcaldía de Sensenti, pero la mayoría de los empleados declaró que no habían tenido acceso a este.

12. ¿Están bien definidas las líneas de comunicación?

Figura 13 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las líneas de comunicación de la alcaldía Municipal



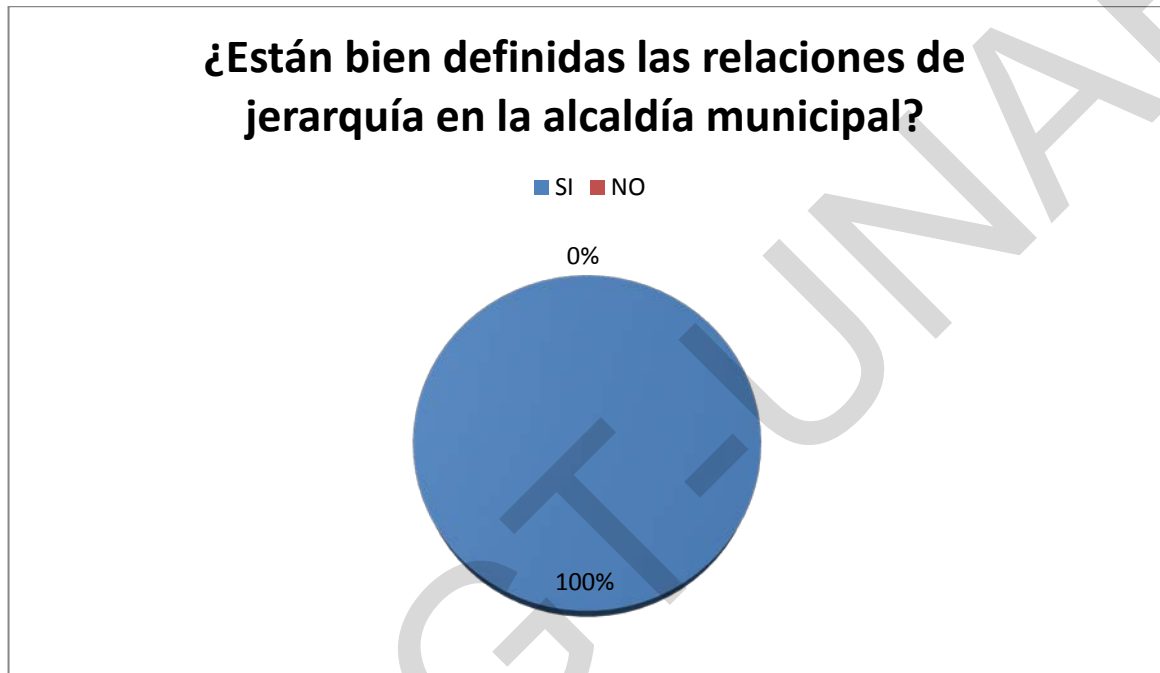
Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 50% de los empleados dice que NO, el 50% dice que SI, los empleados no tienen bien definidas las líneas de comunicación y esto reduce la capacidad operativa de sus funciones.

13. ¿Están bien definidas las relaciones de jerarquía en la alcaldía municipal?

Figura 14 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las relaciones de jerarquía de la alcaldía Municipal



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 100% de los empleados dice que SI, el 0% dice que NO.

Esta pregunta tiene relación con la anterior ya que solo el personal que contesto conocer el organigrama de la municipalidad afirma que las relaciones de jerarquía están bien definidas.

14. ¿Están bien definidas las relaciones de coordinación en la alcaldía municipal?

Figura 15 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las líneas de comunicación de la alcaldía Municipal



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

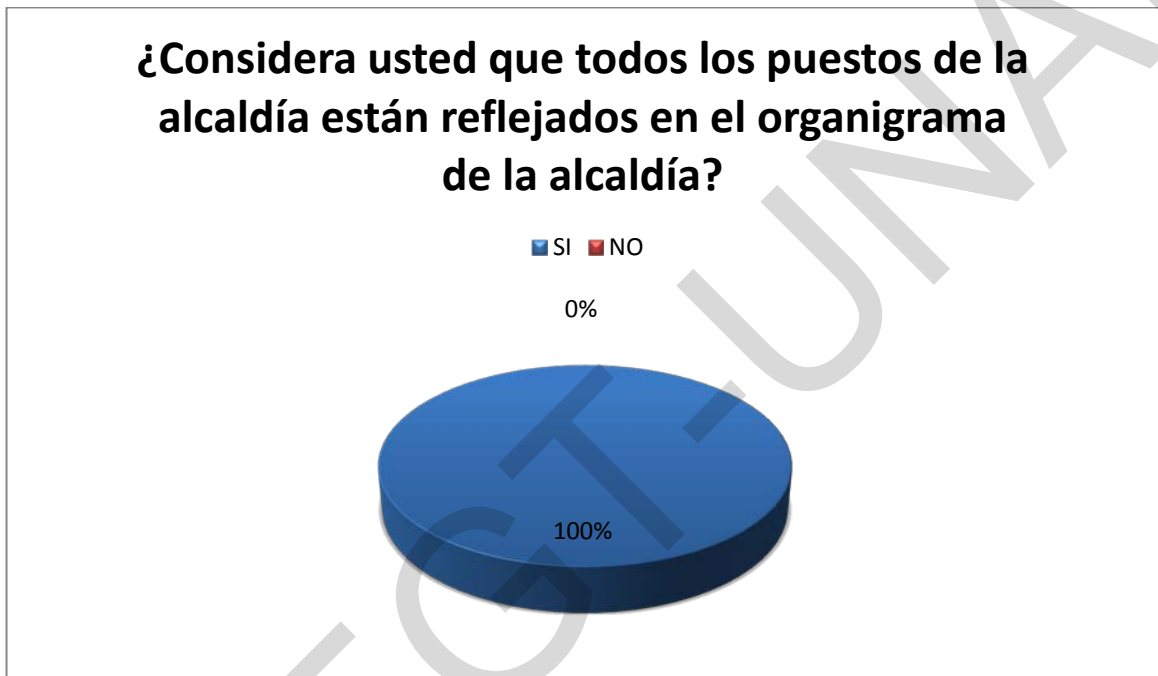
Descripción de los Datos:

El 60 % de los empleados dice que SI, el 40% dice que NO.

Entre los empleados que dicen conocer el organigrama no existe una definición clara de las relaciones de coordinación entre los empleados.

15. ¿Considera usted que todos los puestos de la alcaldía están reflejados en el organigrama de la alcaldía?

Figura 16 Porcentaje de empleados que saben si están bien definidas las relaciones de coordinación de la alcaldía Municipal



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 100% de los empleados dice que SI, el 0% dice que NO.

Los empleados que conocen el organigrama municipal determinan que todos los puestos están reflejados en él.

16. ¿Ubica su puesto de trabajo dentro del organigrama actual de la alcaldía?

Figura 17 Porcentaje de empleados que saben si todos los puestos están reflejados en el organigrama de la alcaldía Municipal



Fuente: Encuesta aplicada a empleados de la Alcaldía Municipal de Sensenti, 28 de Noviembre de 2011

Descripción de los Datos:

El 80 % de los empleados dice que SI, el 20% dice que NO.

A pesar de conocer el organigrama existe un 20% de empleados que desconoce o no ubica su puesto en el mismo.

4.4 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Se ha aplicado la encuesta que constaba de dieciséis (16) interrogantes y se practicó la entrevista a cada uno de los empleados de la municipalidad de Sensenti, a la vez se ha tenido una buena disposición de parte de los empleados para contestarla, se ha entendido a la perfección y no se presentaron problemas durante su aplicación.

De lo anterior, se deduce lo siguiente:

1. La AMHON no ha socializado adecuadamente la ley de la carrera administrativa municipal en la que incluye un Manual de Puestos y Funciones generalizado para las alcaldías municipales del país.
2. Muchas de las estipulaciones del documento de la AMHON en lo que se refiere a requisitos del cargo están alejadas de la realidad de muchas municipalidades en lo que a oferta de recurso humano local se refiere.
3. Aunque el documento de la AMHON resulta en ahorro fiscal porque se reduce la cantidad de empleados, aumenta el desempleo local.
4. La corporación se ha convertido en uno de los mayores empleadores de los habitantes de municipio.
5. Se juzga pertinente considerar las posibles interferencias de tipo académico que podrían estar presente en la resolución del cuestionario aplicado. Puede darse que los encuestados hayan respondido sin saber qué se les preguntaba.

En general, de calificarse la labor realizada por la corporación municipal de Sensenti, esta sería favorable. Las contradicciones entre las respuestas encuestadas y la realidad organizacional de esta indican que los encuestados estaban más interesados en defender la gestión de la corporación municipal que en admitir las deficiencias.

1. Revisión y contraste del Manual de Puestos y Funciones propuesto con la realidad laboral de la Alcaldía.

Es necesario que las autoridades asignen una comisión que revise el Manual de Puestos y Funciones propuesto y verifique si armoniza con la organización y clasificación actual de los empleados.

Al hacer esto, las autoridades podrán supervisar el desempeño de cada uno de los empleados y asegurarse de que no hay multiplicidad de funciones en un cargo ni ausencia de estas en puestos de responsabilidades congruentes. Por otro lado, se disminuiría el riesgo de contratar personal innecesario para realizar actividades que son responsabilidad de personal ya laborante, no se subutilizaría el recurso humano disponible y se sabría el perfil y la cantidad del personal que debería ser contratado, siempre y cuando, haya fondos para pagar su respectivo salario y beneficios de Ley.

2. Exposición de la estructura orgánica de la Alcaldía.

La alcaldía debe reproducir el organigrama que aparece en la propuesta del Manual de Puestos y Funciones para que todo el personal tenga conocimiento del mismo. Las autoridades deben preocuparse porque cada oficina elabore su propio organigrama. De esta manera cada quien entenderá las relaciones de jerarquía que se manejan internamente. Estos organigramas internos deben colocarse en un lugar visible dentro de cada oficina. De igual manera los valores filosóficos (misión y visión) deben estar expuestos. Así todos los empleados sabrán cuáles son los escenarios proyectados por las autoridades municipales.

3. Rotulación de oficinas y cubículos

La rotulación es muy importante porque a través de esta, las personas que realizan sus trámites o que visitan la alcaldía pueden identificar

fácilmente el lugar indicado donde realizar sus trámites, maximizando este recurso.

4. Comunicación escrita con y entre los empleados

La comunicación interna debe ser entendida por la municipalidad en términos de estrategia. Su objetivo fundamental es ayudar a mejorar los resultados integrando a los empleados en un proyecto común, fomentando la participación, fortaleciendo la cultura organizativa y, sobre todo, manifestando una clara voluntad por parte de la alcaldía de instaurar una transparencia informativa y de gestión.

Tener un plan de comunicación interna es imprescindible para alinear a las personas de una organización con su estrategia.

5. Organización del Departamento de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

La falta de un jefe de recursos humanos y de alguien que cumpla las funciones de este provoca que no haya una verdadera línea de comunicación entre los empleados.

CAPITULO V



Parque de Sensenti, Ocotepeque
Fuente: Elaborada por el autor

MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

MUNICIPALIDAD DE SENSENTI, OCOTEPEQUE

INTRODUCCION.

El Manual de puestos y funciones constituye una de las herramientas administrativas básicas para la Municipalidad de Sensenti, Departamento de Ocotepeque, funciona como una organización que lleva a cabo el proceso de identificar y agrupar el trabajo a ejecutarse, definir y delegar las obligaciones y la autoridad, establecer las relaciones jerárquicas con el fin de hacer posible que las personas trabajen coordinadamente y en forma efectiva para alcanzar los objetivos propuestos.

El presente manual de Puestos, ha sido elaborado tomando como base el manual de puestos y funciones de la ley de la carrera administrativa municipal, las entrevistas realizadas con los titulares actuales de los puestos además de la observación realizada por el investigador y su objetivo es fundamentar la Administración del Recurso Humano para el futuro de la organización. Documenta la información ordenada y específica sobre la ubicación, descripción de las funciones, responsabilidades, condiciones de trabajo y características que deben existir en cada puesto, para desempeñarlo de la mejor forma. Las descripciones incluyen las funciones actuales de cada uno de los puestos.

Con el presente documento se pretende ofrecer una visión de la Institución y los diferentes puestos, precisar las áreas de responsabilidad y competencia de cada unidad, orientadas estas a la consecución de los objetivos municipales, evitando la duplicidad de funciones que repercuten en el uso indebido de recursos. El presente Manual y la Descripción de funciones de cada puesto deberán ser conocidos por todo el personal para que comprendan y utilicen el mismo lenguaje técnico, los mismos principios y se actúe en consonancia con la Administración de Recursos Humanos de la municipalidad.

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	i
TABLA DE CONTENIDOS	
1. OBJETIVOS DEL MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES.....	1
2. PRINCIPIOS Y CRITERIOS GUIAS.....	2
3. VISION.....	4
4. ORGANIGRAMA PROPUESTO.....	4
5. LISTADO GENERAL DE PUESTOS DE LA MUNICIPALIDAD.....	5
6. FUNCIONES DE LAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS.....	6
6.1 Corporación Municipal.....	6
6.2 Secretaría Municipal.....	8
6.3 Auditoría Municipal.....	9
6.4 Tesorería Municipal.....	9
6.5 Comisionado Municipal.....	10
6.6 Administrador municipal.....	10
6.7 Juzgado de Policía y Vigilancia Municipal.....	11
6.8 Departamento de Contabilidad.....	11
6.9 Departamento de Presupuesto.....	12
6.10 Departamento de Control Tributario.....	12
6.11 Departamento de Desarrollo Comunitario.....	13
6.12 Departamento de control de inmuebles (catastro).....	13
7. CLASIFICACIÓN GENERAL DEL PERSONAL.....	14
7.1 Alcalde Municipal.....	17
7.2 Regidores.....	19
7.3 Vice Alcalde.....	21
7.4 Secretario/a Municipal.....	22
7.5 Auditor/a Municipal.....	24
7.6 Tesorero Municipal.....	25
7.7 Comisionado Municipal.....	27
7.8 Alcalde Auxiliar.....	28
7.9 Administrador Municipal.....	30
7.10 Juez de Policía Municipal.....	31
7.11 Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer.....	33

7.12 Jefe/a de Contabilidad.....	35
7.13 Jefe/a de Presupuesto.....	37
7.14 Jefe/a del Control Tributario.....	39
7.15 Jefe/a de Desarrollo Comunitario.....	41
7.16 Jefe/a de Catastro:(Departamento de Control de Inmuebles).....	42
7.17 Bibliotecaria.....	44
7.18 Conserje.....	46
7.19 Aseadora.....	47
8. ANEXOS.....	49
9. GLOSARIO.....	75

UDI-DEGT-UNAH

OBJETIVOS DEL MANUAL DE PUESTOS Y FUNCIONES

OBJETIVO GENERAL

Proporcionar a la alcaldía municipal de Sensenti Ocotepeque de un manual de puestos y funciones como instrumento básico para eficientar el proceso administrativo para los empleados actuales y las contrataciones futuras.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Poseer una herramienta técnica que defina e ilustre la estructura Organizativa y el Funcionamiento de cada una de las unidades o departamentos de acuerdo con sus respectivos objetivos.
- Establecer los requisitos para el desempeño de las funciones en cada puesto de la alcaldía municipal.
- Determinar los perfiles de los diferentes puestos de la alcaldía municipal, conforme a las funciones obtenidas en el formato de descripción de los mismos.
- Mejorar la funcionalidad de las actividades administrativas de la Institución.
- Facilitar un medio de integración y orientación a las contrataciones futuras, facilitando su incorporación al puesto asignado.

PRINCIPIOS Y CRITERIOS GUIAS.

Los Principios y Criterios guías utilizados en la elaboración del presente Manual son de aplicación general y sirven para lograr una buena organización. Los Principios Fundamentales del presente manual se pueden resumir en el propósito, causa, la estructura y el Proceso de Organización.

PROPOSITO DE LA ORGANIZACIÓN. (Sensenti M. d., Principios y Criterios Guías, 2009)

UNIDAD DE DIRECCION: Todos los componentes de la Organización tienen que contribuir a la consecución del Objetivo Institucional.

PRINCIPIO DE EFICIENCIA: Una Organización es eficiente si se estructura de tal forma que ayude al logro de los Objetivos de la Institución con el mínimo de consecuencias o costos no deseables.

CAUSA DE LA ORGANIZACIÓN.

PRINCIPIO DEL AREA DE MANDO: En cada Puesto Administrativo existe un límite para el número de personas que un administrador puede supervisar eficazmente, sin embargo dicho número podrá variar según las características y dinámica de cada Unidad o Departamento.

ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN.

PRINCIPIO DE JERARQUIA: Cuanto más claras sean las líneas de Autoridad, que van desde el más alto Ejecutivo de la Institución hasta cada subordinado, más efectivo será el Proceso de toma de decisiones y las comunicaciones.

PRINCIPIO DE DELEGACION: La Autoridad delegada en los administradores individuales deberá ser adecuada para asegurar su capacidad en el logro de los resultados que de ellos se espera.

PRINCIPIO DE RESPONSABILIDAD ABSOLUTA: La Responsabilidad de los subordinados ante sus superiores por la ejecución es Absoluta.

Asimismo, el superior es Responsable por las actividades de sus subordinados dentro de la Organización.

PRINCIPIO DE IGUALDAD DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD: La Responsabilidad que se exija no puede ser mayor ni menor que la correspondiente al grado de Autoridad que se haya delegado.

PRINCIPIO DE UNIDAD DE MANDO: Cuanto más completa sea la definición de Autoridad entre un subordinado y un superior, menor será el problema de conflictos en las Instrucciones Recibidas, y mayor el sentido de responsabilidad personal por los resultados.

PRINCIPIO DE NIVEL DE AUTORIDAD: Para que se mantenga la Delegación de Autoridad tal como se planeo, es necesario que quien la reciba tome decisiones que sean de su competencia, sin transferencias a los niveles superiores de la Organización.

PRINCIPIO DE DIVISION DEL TRABAJO: Cuanto más refleja la Estructura Organizacional una Clasificación de las tareas o actividades necesarias para alcanzar las metas, cuanto más se elaboren las funciones y las relaciones de coordinación para adecuarse a la capacidad y motivación de las personas responsables de ejecutarlas, más eficiente y eficaz será la estructura de la Organización.

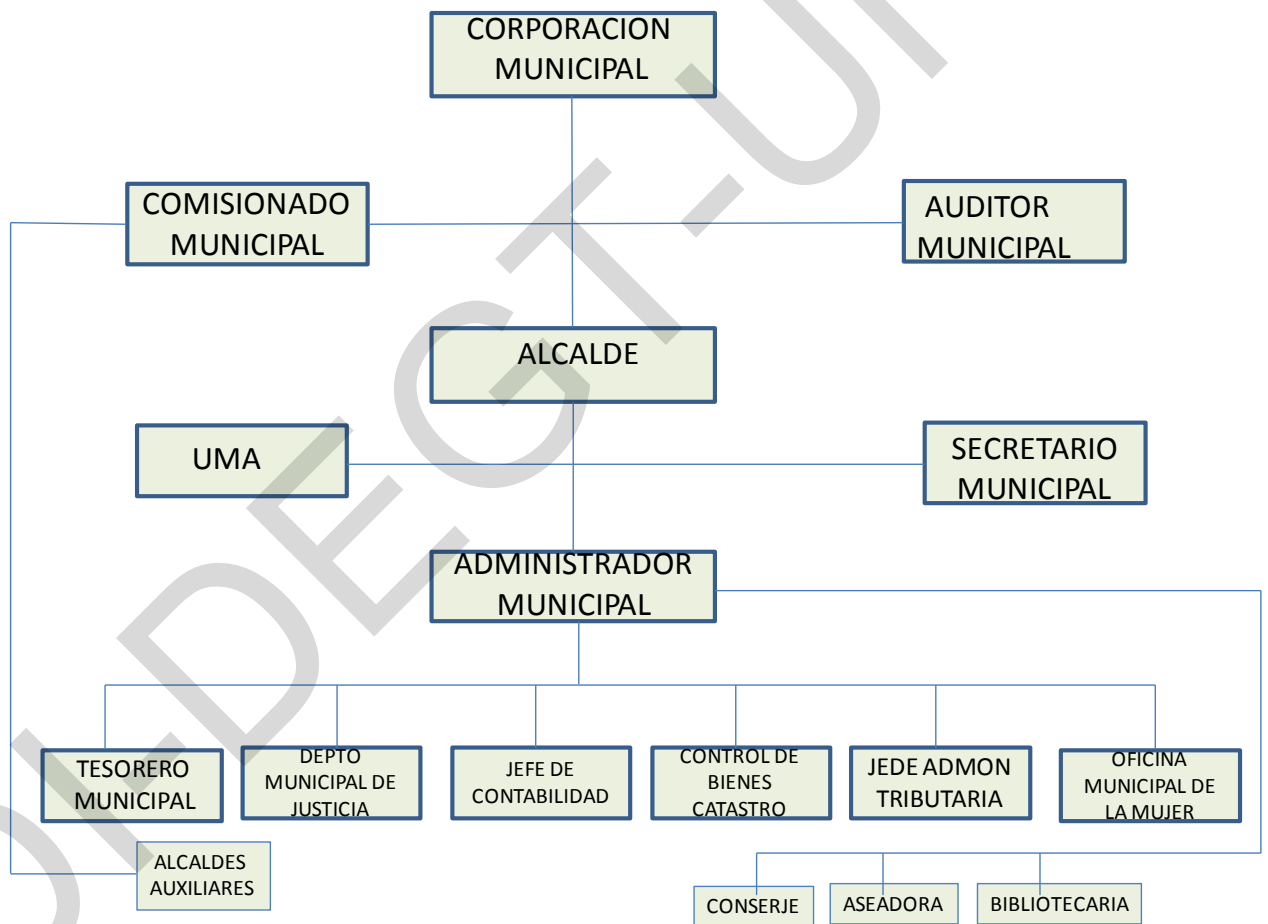
PRINCIPIO DE DEFINICION FUNCIONAL: Cuanto más clara sea la definición que tenga un Puesto o Departamento de los resultados esperados, de las actividades que han de llevarse a cabo, de la Autoridad Organizacional delegada y de las relaciones de Autoridad y de Información con otros puestos, más eficazmente podrán los individuos responsabilizados contribuir al Logro de los Objetivos de la Institución.

PRINCIPIO DE SEPARACION: Si algunas actividades están estructuradas para realizar Comprobaciones sobre otras, los individuos encargados de las primeras no pueden ejercer bien su responsabilidad si reportan al Departamento cuya actividad deben evaluar.

VISION

Sensenti, municipio del Occidente del país en el Departamento de Ocotepeque, desarrollado y transformado en aspectos de salud, educación, producción; ordenado, competitivo, generando empleo con seguridad, libre de contaminación y droga, incorporado al turismo rural accesible, mejorando los índices de pobreza con equidad y conservando los valores culturales y espirituales.

ORGANIGRAMA CATEGORIA "C" PROPUESTO A LA MUNICIPALIDAD DE SENSENTI, OCOTEPEQUE



Fuente: Elaborada por el autor.

Listado General de Puestos propuesto a la municipalidad del Municipio de Sensenti, Ocotepeque

1. Corporación Municipal (elección popular)
2. Alcalde Municipal
3. Regidores Municipales
4. Vice Alcalde
5. Comisionado Municipal
6. Auditor Municipal
7. Administrador Municipal
8. Secretario Municipal
9. Tesorera Municipal
10. Contadora Municipal
11. Catastro Municipal
12. Departamento Municipal de Justicia
13. Alcalde auxiliar
14. Unidad Municipal Ambiental
15. Oficina de la Mujer
16. Bibliotecaria
17. Conserje
18. Aseadora

FUNCIONES DE LAS UNIDADES Y DEPARTAMENTOS

De acuerdo al organigrama municipal categoría C a continuación se determinan las funciones de cada una de las unidades y departamentos.

1. CORPORACIÓN MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	CORPORACIÓN MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	AUTONOMÍA MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	8
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Actuar como órgano deliberativo de la Municipalidad por ser la máxima autoridad dentro del término municipal. (Artículo 25 L.M.)
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL	<p>Artículo 5</p> <p>Crear y suprimir los puestos de la carrera administrativa municipal</p> <p>Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos y la Estructura de Salarios de conformidad con el catálogo general elaborado por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal</p> <p>Fijar las retribuciones de los empleados municipales dentro de los rangos establecidos por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal y de la categorización municipal</p> <p>Aprobar el Plan anual de Gestión de Recursos Humanos</p> <p>Aprobar la cantidad de puestos de confianza propuestos por el Alcalde, con sus características y retribuciones correspondientes</p> <p>Aprobar reglamentos especiales y manuales para el desarrollo de la presente ley;</p> <p>Conoce en apelación los reclamos contra las sanciones impuestas por el alcalde Municipal;</p> <p>Las demás que resulten atribuidas en el texto de la presente ley o por otras normas legales</p>
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	<p>CORPORACIÓN MUNICIPAL</p> <p>Vice – alcalde</p> <p>Alcaldes auxiliares</p>

<p>PUESTOS DEPENDIENTES</p>	<p>Administrador Municipal Todas las jefaturas y coordinadores</p>
<p>OBJETIVO DE LA UNIDAD</p>	<p>Ejercer autoridad ejecutiva en cuestiones referentes a la Municipalidad y sus empleados</p>
<p>FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD</p>	<p>Artículo 25.- Ley de Municipalidades (Según Decreto 48-91 modificado el primer párrafo, derogado el numeral 17 y adicionado el último párrafo) La Corporación Municipal es el órgano deliberativo de la Municipalidad, electa por el pueblo y máxima autoridad dentro del término municipal; en consecuencia, le corresponde ejercer las facultades siguientes: Crear, reformar y derogar los instrumentos normativos locales de conformidad con esta Ley; Crear, suprimir, modificar y trasladar unidades administrativas. Asimismo, podrá crear y suprimir empresas, fundaciones o asociaciones, de conformidad con la Ley, en forma mixta, para la prestación de los servicios municipales Aprobar el presupuesto anual a más tardar el treinta (30) de noviembre del año anterior, así como sus modificaciones. Efectuar el desglose de las partidas globales y aprobar previamente los gastos que se efectúen con cargo a las mismas; Emitir los reglamentos y manuales para el buen funcionamiento de la Municipalidad Nombrar los funcionarios señalados en esta Ley Dictar todas las medidas de ordenamiento urbano Aprobar anualmente el Plan de Arbitrios, de conformidad con la Ley Conferir de conformidad con la Ley, los poderes que se requieran; Celebrar asambleas de carácter consultivo en cabildo abierto con representantes de organizaciones locales, legalmente constituidas, como: comunales, sociales, gremiales, sindicales, ecológicas y otras que por su naturaleza lo ameritan, a juicio de la Corporación, para resolver todo tipo de situaciones que afecten a la comunidad</p>

	<p>Convocar a plebiscito a todos los ciudadanos vecinos del término municipal, para tomar decisiones sobre asuntos de suma importancia, a juicio de la Corporación. El resultado del plebiscito será de obligatorio cumplimiento y deberá ser publicado;</p> <p>Recibir, aprobar o improbar todo tipo de solicitudes, informes, estudios y demás que de acuerdo con la Ley deben ser sometidos a su consideración y resolver los recursos de reposición</p> <p>Crear premios y reglamentar su otorgamiento</p> <p>Aprobar la contratación de empréstitos y recibir donaciones, de acuerdo con la Ley</p> <p>Conocer en alzada de las resoluciones de las dependencias inmediatas inferiores</p> <p>Declarar el estado de emergencia o calamidad pública en su jurisdicción, cuando fuere necesario y ordenar las medidas de convenientes</p> <p>Designar los Consejeros Municipales</p> <p>Derogado</p> <p>Planear el desarrollo urbano determinado, entre otros, sectores residenciales, cívicos, históricos, comerciales, industriales y de recreación, así como zonas oxigenantes, contemplando la necesaria arborización ornamental;</p> <p>Disponer lo conveniente sobre trazado, apertura, ensanche y arreglo de las calles de las poblaciones y caseríos; y conceder permiso para ocuparlas con canalización subterránea y postes para alambres y cables eléctricos, rieles para ferrocarriles, torres y otros aparatos para cables aéreos y en general, con accesorios de empresas de interés Municipal</p>
--	---

2. SECRETARÍA MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	SECRETARIA MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	NINGUNO
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Es la Unidad encargada de realizar actos de comunicación, certificación, custodia, notificación,

		archivo y levantamiento de actas y otros documentos que la Corporación Municipal resuelva o emita
FUNCIONES ACTIVIDADES DE LA UNIDAD	Y BÁSICAS	Ser el lugar de custodia de actas, expedientes, acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Remitir anualmente copia de las actas a la Gobernación Departamental

3. AUDITORÍA MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	AUDITORIA MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	CORPORACIÓN MUNICIPAL
CÓDIGO DE LA UNIDAD	XX
NIVEL FUNCIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR
PUESTOS DEPENDIENTES	NINGUNO
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Es la unidad técnica de control, prevención y fiscalización de la administración municipal
FUNCIONES ACTIVIDADES DE LA UNIDAD	Y BÁSICAS Auditar todos los departamentos funcionales de la Municipalidad Velar por el fiel cumplimiento de las leyes, reglamentos, controles y demás disposiciones Ejercer la fiscalización preventiva de las operaciones financieras de la Municipalidad Realizar auditorías de los estados financieros Compilar y divulgar las normas administrativas internas de la Municipalidad Asesora al Alcalde Municipal

4. TESORERÍA MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	TESORERIA MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Realizar el recaudamiento y custodia de los fondos, garantías y valores municipales
FUNCIONES ACTIVIDADES DE LA UNIDAD	Y BÁSICAS Efectuar los pagos contemplados en el presupuesto Llevar control diario de egresos e ingresos Depositar diariamente en un banco local los

	<p>ingresos</p> <p>Registrar las cuentas en el sistema</p> <p>Custodiar los ingresos que ingresan a la Municipalidad</p> <p>Rendir informes mensuales al Alcalde y a la Corporación</p>
--	---

5. COMISIONADO MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	COMISIONADO MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Es el encargado de velar por el respeto de los derechos humanos y vigilar la prestación correcta de los servicios de la Municipalidad
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	<p>Velar porque se cumpla la presente Ley, sus Reglamentos y las Ordenanzas Municipales;</p> <p>Velar por el respeto de los derechos humanos, a la comunidad, a la cultura, al medio ambiente</p> <p>Presentar toda clase de peticiones a las autoridades municipales y derecho a obtener respuesta</p>

6. ADMINISTRADOR MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	UNIDAD ADMINISTRATIVA
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ALCALDE MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Es el encargado por delegación del Alcalde Municipal de ejercer la administración general de la Municipalidad con responsabilidades de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar todas las actividades administrativas
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	<p>Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar todas las actividades administrativas y técnicas del nivel operativo</p> <p>Preparar los estudios financieros de programas y proyectos de la Municipalidad</p> <p>Presentar a la corporación municipal el plan</p>

	operativo Coordinar los departamentos a su cargo
--	---

7. JUZGADO DE POLICÍA Y VIGILANCIA MUNICIPAL

NOMBRE DE LA UNIDAD	JUZGADO DE POLICÍA Y VIGILANCIA MUNICIPAL
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ALCALDE MUNICIPAL
PUESTOS DEPENDIENTES	Agentes de policía y personal de vigilancia
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Brindar seguridad a los empleados (as) y público en general, en los lugares asignados al trabajo
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	<p>Custodiar en diferentes zonas de la ciudad, la seguridad de los ciudadanos</p> <p>Custodiar la Municipalidad</p> <p>Supervisar la entrada del personal a la Municipalidad</p> <p>Custodiar todas las actividades que suceden dentro del edificio</p> <p>Supervisar a los vigilantes en general</p>

8. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD

NOMBRE DE LA UNIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ADMINISTRADOR MUNICIPAL / ALCALDE
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Controlar y registrar todas las operaciones financieras originadas en la Municipalidad
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	<p>Desarrollar, implantar y dar seguimiento a un sistema contable</p> <p>Presentar al Alcalde Municipal mensualmente los informes financieros</p> <p>Recibir resumen de ingresos y egresos diariamente de la tesorería</p> <p>Registro de cuadro de ingresos mensuales y elaboración del reporte respectivo</p> <p>Elaboración del cuadro mensual de egresos por partida, programa y actividad</p>

9. DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO

NOMBRE DE LA UNIDAD	DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ADMINISTRADOR MUNICIPAL / ALCALDE
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Registrar y controlar las transacciones relacionadas con el patrimonio de la Municipalidad, a través del manejo de registros de contabilidad, financiera y presupuestaria Verificar la aplicación de la codificación presupuestaria y las normas Preparar la liquidación del presupuesto final del periodo fiscal Elaborar el informe mensual de ingresos y egresos
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	Elaborar informes mensuales sobre la ejecución y control del presupuesto ante el Alcalde Municipal

10. DEPARTAMENTO DE CONTROL/ADMÓN. TRIBUTARIO

NOMBRE DE LA UNIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTROL TRIBUTARIO
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ADMINISTRADOR MUNICIPAL / ALCALDE
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Ejercer control de cualquier actividad económica en el término municipal, en relación a las obligaciones tributarias de los contribuyentes
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	Controlar el pago de los tributos municipales Proporcionar los formularios correspondientes a los contribuyentes Dar asistencia y atención personalizada al contribuyente que estén relacionadas a sus obligaciones tributarias Programar y ejecutar auditorías que verifiquen la autenticidad de los datos y montos declarados por las empresas, negocios o contribuyentes particulares

11. DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INMUEBLES (CATASTRO)

NOMBRE DE LA UNIDAD	DEPARTAMENTO DE CATASTRO
DEPENDENCIA JERÁRQUICA	ADMINISTRADOR MUNICIPAL / ALCALDE
PUESTOS DEPENDIENTES	1
OBJETIVO DE LA UNIDAD	Responsable de ejecutar el levantamiento catastral de los bienes inmuebles urbanos y rurales de la Municipalidad
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS DE LA UNIDAD	<p>Planificar, organizar, coordinar y controlar la gestión catastral.</p> <p>Establecer un banco de datos y desarrollar un sistema de información.</p> <p>Mantener un programa de actualización catastral</p> <p>Coordinar la actualización catastral</p> <p>Mantener organizados y actualizados los archivos catastrales.</p>

CLASIFICACIÓN GENERAL DEL PERSONAL

El artículo 12 de la ley de la carrera administrativa municipal nos establece las funciones básicas del personal. Literalmente nos dice que: “El personal al que se refiere esta ley deberá cumplir las funciones que se encomiende según la naturaleza y descripción del puesto”.

A continuación los perfiles detallados de cada puesto en la alcaldía municipal.

1. Alcalde Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ALCALDE MUNICIPAL
UNIDAD	CORPORACIÓN MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR
OBJETIVO DEL PUESTO	Ser la máxima autoridad ejecutiva dentro del término municipal (Artículo 44 L.M.) Realizar oportuna y eficazmente los objetivos que la Ley de Municipalidades dispone. (Artículo 39 Rgto. L.M.)
SUPERIOR INMEDIATO	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	ADMINISTRADOR MUNICIPAL
FUNCIONES SEGÚN LA LEY DE MUNICIPALIDADES	Ver anexo 2.
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y Saber leer y escribir
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	Hacer efectivo por la vía administrativa y judicial, el cobro de los impuestos, tasas, servicios, contribuciones, multas y recargos establecidos por la Ley y el Plan de Arbitrios emitidas por la corporación Municipal en su caso. Otorgar poderes especiales para pleitos a profesionales del derecho, para que demanden o defiendan a la municipalidad en juicios civiles, criminales, administrativos, contencioso administrativos, laborales y otros. Celebrar y otorgar contratos o concesiones públicas o privadas de conformidad con lo que establece el Artículo 10 del presente Reglamento Otorgar Instrumentos Públicos para asuntos

	atinentes a la administración.
EXPERIENCIA PREVIA	Ninguna
HABILIDADES	Ninguna
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS Con el Gobernador Departamental Comunidad en general Organismos del Estado Gobierno Central Organismos Internacionales Instituciones Educativas
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

2. Regidores:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	REGIDOR / A
UNIDAD	CORPORACIÓN MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR
OBJETIVO DEL PUESTO	Emitir su voto en los asuntos que se sometan a decisión de la Corporación. En ningún caso podrán abstenerse de votar, salvo que tuviese interés personal.
SUPERIOR INMEDIATO	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Ninguna
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	<p>Cumplir las comisiones que le sean asignadas Velar porque la Ley de Municipalidades, su Reglamento, acuerdos, ordenanzas y demás disposiciones se cumplan. Responder solidariamente por los actos de la Corporación Municipal, a menos que salven su voto; Realizar estudios, tratar asuntos, hacer planteamientos, investigaciones y participar en la elaboración de Reglamentos a fin de que la Corporación pueda adoptar resoluciones oportunas en aplicación de sus facultades y, Demás que le asigne la Constitución de la República y la Ley de Municipalidades</p>
OTROS ASPECTOS	<p>Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos Saber leer y escribir (Artículo 27 L.M.) No podrán optar a cargos para miembros de la Corporación Municipal: (Artículo 31 L.M.) Los deudores morosos con el Estado o con cualquier Municipalidad; Quienes ocupen cargos en la administración pública por Acuerdo o por Contrato del Poder Ejecutivo y los militares en servicio. Se exceptúan los cargos de docencia del área de salud pública y asistencia social, cuando no haya incompatibilidad para el ejercicio simultáneo de ambas funciones; Quienes habiendo sido electos en otros períodos, no hubiesen asistido a las sesiones de la Corporación Municipal en más de sesenta por ciento (60%) en forma injustificada;</p>

	Quienes fueren contratistas o concesionarios de la Municipalidad; Los ministros de cualquier culto religioso; y, Los concesionarios del Estado, sus apoderados o representantes para la explotación de riquezas naturales o contratistas de servicios y obras públicas que se costeen con fondos del municipio y quienes por tales conceptos tengan cuentas pendientes con este.
INTEGRACIÓN	Un número de regidores según Artículo 26 L.M.
FUNCIONES SEGÚN LA LEY DE MUNICIPALIDADES	No tiene
FACULTADES SEGÚN LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL	No tiene (la Corporación en su conjunto, si: artículo de la Ley de la CAM: Artículo 5)
EXPERIENCIA PREVIA	Ninguna
HABILIDADES	Ninguna
RELACIONES INTERNAS Alcalde Vice alcalde Municipal Corporación Municipal	RELACIONES EXTERNAS Alcalde Municipal Vice Alcalde Municipal Corporación Municipal
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

3. Vice Alcalde:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	VICE - ALCALDE
UNIDAD	ALCALDE MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR/ APOYO
OBJETIVO DEL PUESTO SUPERIOR INMEDIATO	Sustituir al Alcalde Municipal en ausencia de éste ALCALDE MUNICIPAL / CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	Funciones inherentes al Alcalde Municipal
FUNCIONES SEGÚN LEY	En ausencia o incapacidad del Alcalde lo sustituirá Artículo 45 Inc. 2 Cumplirá las funciones que le delegue el Alcalde Municipal 45 Inc. 4
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos, y Saber leer y escribir
RELACIONES INTERNAS Corporación Municipal Alcalde Municipal Alcaldes Auxiliares Regidores Secretario Municipal Auditor Municipal Tesorero Municipal Asesor Legal Administrador Municipal Jefes de Departamentos y Unidades Público en general	RELACIONES EXTERNAS Con el Gobernador Departamental Comunidad en general Organismos del Estado Gobierno Central Organismos Internacionales Instituciones Educativas
SUPERVISIÓN EJERCIDA Secretario Municipal Auditor Municipal Tesorero Municipal Asesor Legal Administrador Municipal	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal

Jefes de Departamentos y Unidades	
RESPONSABILIDAD	<p>Por equipo y materiales de oficina</p> <p>Por información confidencial</p> <p>Por supervisión de colaboradores</p> <p>Por faltas</p> <p>Por valores</p>

4. Secretario/a Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	SECRETARIO/A MUNICIPAL
UNIDAD	CORPORACIÓN MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	APOYO
OBJETIVO DEL PUESTO SUPERIOR INMEDIATO	Asistir al Alcalde y la Corporación Municipal
PERSONAL BAJO SU MANDO	ASISTENTE SECRETARÍA
OTRAS FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	<p>Analizar antecedentes y emitir certificaciones de dominio pleno.</p> <p>Velar porque se cumplan los requisitos de ley y se conformen los expedientes respectivos previo celebración de actos matrimoniales</p> <p>Organizar y coordinar las actividades relacionadas con el levantamiento de actas en sesiones de comparación, cabildos abiertos y otros así como su lectura y traslado para notificación y firma de los asistentes</p> <p>Informar mensualmente al Registro Nacional de las Personas de los actos matrimoniales realizados en el periodo.</p> <p>Agilizar y dar seguimiento a los expedientes en litigio por tierras, remitidas a la asesoría legal para su análisis y dictamen</p> <p>Colaborar con las comisiones nombradas por la Corporación Municipal proporcionándoles información y datos a fin de facilitarles la labor encomendada.</p> <p>Coordinar las actividades de entrega oportuna de certificados de dominio pleno a fin de que sean debidamente inscritos en el Registro de la Propiedad.</p> <p>Demás que le asigne la Corporación Municipal.</p>
FUNCIONES SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES	VER ANEXO 3
DEBERES DEL CARGO	VER ANEXO 4

SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES	
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser mayor de dieciocho años
HABILIDADES	Capacidad analítica Relaciones interpersonales Capacidad de comunicación Resolutor Liderazgo Enfoque proactivo Disciplina Dinámico Integridades
RELACIONES INTERNAS Corporación Municipal Alcalde Municipal Unidades de la municipalidad	RELACIONES EXTERNAS Registro Nacional de las Personas Público en general
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal Alcalde Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

5. Auditor/a Municipal

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	AUDITOR/A MUNICIPAL
UNIDAD	AUDITORÍA MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR
OBJETIVO DEL PUESTO	Fiscalizar las operaciones financieras de la Municipalidad a través de acciones orientadas a contribuir y verificar el empleo racional del potencial humano, de los recursos materiales y financieros y su adecuación al cumplimiento de los objetivos, políticos y planes institucionales de conformidad con las normas del Sistema Nacional de Control.
SUPERIOR INMEDIATO	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	NINGUNO
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	Elaborar el plan de trabajo de la Auditoría Interna de la Municipalidad.
FUNCIONES SEGÚN LEY	VER ANEXO 5
REQUISITOS DEL PUESTO	Formación básica: Nivel académico Licenciado en Contaduría Pública o Contador Público/a Certificado/a Conocimientos específicos: a) Conocimiento de paquetes computacionales, b) Contabilidad Gubernamental, c) Leyes Municipales y relacionadas con la gestión pública municipal Ser nombrado de una terna propuesta por la Contraloría General de la República (Artículo 31 B Ley de Municipalidades)
EXPERIENCIA PREVIA	Tres años de experiencia en puestos similares
HABILIDADES	Ética y Solvencia moral, Buenas relaciones interpersonales Capacidad de síntesis y análisis Rapidez sobre el cálculo, Creativo Capacidad para la toma de decisiones Manejo de paquetes computacionales y de registros contables
RELACIONES INTERNAS La Corporación Municipal Alcalde Municipal Tesorero Municipal Jefe de Contabilidad Jefe de Presupuesto	RELACIONES EXTERNAS Organismos del Estado Contaduría General de la República

Jefe de Control Tributario Jefe del Registro Civil	
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

6. Tesorero Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	TESORERO MUNICIPAL
UNIDAD	TESORERÍA MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	APOYO
OBJETIVO DEL PUESTO	Recaudar, custodiar y administrar los fondos de la Corporación Municipal
SUPERIOR INMEDIATO	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar Encargado de Cuentas corrientes Encargado de recuperación de mora Colector
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	Custodiar fondos en efectivo y otros valores en poder de la Institución Emitir autorización con su firma los cheques para pago de sueldos, anticipo de obras, viáticos, pago de proveedores y otros Atender los requerimientos del Auditor en cuanto a documentación como ser: Libros auxiliares de los movimientos de ingresos y egresos, órdenes de pago, libretas de cheques, estados de cuenta y otros Realizar todas las acciones encaminadas a apoyar la recaudación de ingresos, recuperaciones de mora, devoluciones, intereses y otros Revisar conjuntamente con el Contador y Auditor la documentación que respalda la emisión de cheques Preparar documentación relacionada con la

	<p>ejecución presupuestaria Elaborar y actualizar informes en cuanto a la disponibilidad monetaria en la Municipalidad Presentar informes cada vez que se le requiera al Sr. Alcalde y a la Corporación Municipal sobre los movimientos de ingresos y egresos Registrar en los libros las cuentas de la Municipalidad (bancarias, ingresos corrientes, ingresos por transferencias y otros) Informar a la Corporación Municipal acerca de las irregularidades que a su juicio puedan dañar los intereses de la Hacienda Municipal Realizar las tareas afines que se le asignen.</p>
FUNCIONES SEGÚN LEY	Art. 56, 58 ley de municipalidades
REQUISITOS DEL PUESTO	<p>Conocimiento sobre el manejo de estados financieros, conocimiento sobre ejecución presupuestaria, conocimientos sobre el uso y manejo de paquetes básicos de computación</p> <p>RELACIÓN DE COMUNICACIÓN</p> <p>Internos: Con miembros de la Corporación Municipal y personal de las unidades que la conforman</p> <p>Externos: con proveedores y personal de agencias bancarias</p>
EXPERIENCIA PREVIA	De 3 a 5 años de experiencia en labores relacionadas con la administración de fondos
HABILIDADES	<p>Enfoque proactivo Disciplina Autocontrol Ética, solvencia moral Capacidad de análisis de problemas</p>
<p>RELACIONES INTERNAS</p> <p>Corporación Municipal Alcalde Municipal Auditor Municipal Jefe de Contabilidad Jefe de Presupuesto Jefe de Control Tributario Jefe del Registro Civil</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS</p> <p>Contaduría General de la República Organismos del Estado Representantes de la Banca y Comercio del Municipio</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA</p> <p>Encargado de cuentas</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p>

corrientes Encargado de recuperación de mora Colector	Administrador Municipal Alcalde Municipal Corporación Municipal
--	---

7. Comisionado Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	COMISIONADO MUNICIPAL
UNIDAD	COMISIONADO MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	APOYO
OBJETIVO DEL PUESTO	Velar por los intereses de las comunidades y ejercer funciones de contralor social (Artículo 31 A Ley de Municipalidades)
SUPERIOR INMEDIATO	CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	NINGUNO
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	El Comisionado Municipal vigilará la transparencia de los actos de los funcionarios que ejercen cargos de elección, así como de los servidores permanentes o temporales nombrados por acuerdo municipal o por contrato, tanto en las municipalidades como en las mancomunidades o asociaciones de municipios. 59 A NC 1
FUNCIONES SEGÚN LEY	VER ANEXO 7
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser mayor de 25 años y encontrarse en el pleno goce de sus derechos civiles; y Haber sido electo por la Corporación Municipal en Cabildo Abierto, debidamente convocado de un listado de cuatro personas propuestas por las organizaciones de la sociedad civil
EXPERIENCIA PREVIA	Trabajos similares
HABILIDADES	Capacidad analítica Enfoque proactivo Disciplina Ser ejemplo frente a los demás Dinámica Decisión Trabajo en equipo Emprendedor Creatividad Integridad
RELACIONES INTERNAS Corporación Municipal	RELACIONES EXTERNAS

	Público en general
SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal Alcalde Municipal	SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

8. Alcalde Auxiliar:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ALCALDE AUXILIAR
UNIDAD	COMISIONADO MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	APOYO
OBJETIVO DEL PUESTO	Representar la autoridad del Alcalde Municipal en la jurisdicción que le haya sido asignada
SUPERIOR INMEDIATO	ALCALDE MUNICIPAL / CORPORACIÓN MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	NINGUNO
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	<p>Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones emitidas por la Corporación o el alcalde Municipal en el ámbito de jurisdicción</p> <p>Resolver problemas de competencia municipal en su jurisdicción, por delegación expresa del alcalde</p> <p>Hacer del conocimiento del alcalde municipal situaciones o problemas cuya decisión esté fuera de su alcance administrativo, para que sea evacuada en forma pertinente</p> <p>Recibir y atender información reclamos, quejas e inquietudes de los vecinos sobre asuntos que afecten el bienestar de la Comunidad</p> <p>Recibir y atender toda notificación que le hagan los vecinos, sobre bienes extraídos o apareamiento de personas extraños a la comunidad</p> <p>Promover la participación activa de los vecinos en los proyectos ejecutados en su jurisdicción</p>

	Cumplir con las regulaciones que emita la Corporación Municipal sobre sus funciones
FUNCIONES SEGÚN LEY	VER ANEXO 8
REQUISITOS DEL PUESTO	Honorabilidad reconocida y saber leer y escribir (Artículo 60 Ley de Municipalidades)
EXPERIENCIA PREVIA	Líder comunal de preferencia
HABILIDADES	Credibilidad entre sus vecinos
RELACIONES INTERNAS Corporación Municipal Alcalde Municipal Vice Alcalde	RELACIONES EXTERNAS Comunidad en general
SUPERVISIÓN EJERCIDA Ninguna	SUPERVISIÓN RECIBIDA Corporación Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

9. Administrador Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ADMINISTRADOR MUNICIPAL
UNIDAD	ADMINISTRATIVA
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Planificar, organizar, controlar y coordinar las actividades administrativas, de ejecución presupuestaria; dar seguimiento a la captación y registro de ingresos, facturación, cobranza y auditoría fiscal; implementar los sub sistemas de administración de recursos humanos y adquirir equipo, materiales y suministros para las Unidades de la Corporación Municipal.
SUPERIOR INMEDIATO	ALCALDE MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Todas las Jefaturas y coordinaciones
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	Designar todas las posiciones gerenciales Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de las diferentes Unidades Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo

	<p>junto con objetivos anuales</p> <p>Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente</p> <p>Crear y mantener buenas relaciones con los usuarios y gerentes para mantener el buen funcionamiento de la Municipalidad</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	Graduado en Licenciatura en Administración de empresas, Economía o carreras afines
EXPERIENCIA PREVIA	De 3 años en puestos similares
HABILIDADES	<p>Capacidad analítica</p> <p>Liderazgo competente</p> <p>Enfoque proactivo</p> <p>Disciplina</p> <p>Ser ejemplo frente a los demás</p> <p>Ser gestor de las necesidades de los empleados</p> <p>Capacidad de análisis de problemas</p> <p>Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos</p> <p>Decisión</p> <p>Comunicación escrita y oral</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Creatividad</p> <p>Servicio al cliente</p> <p>Planificación y Organización</p>
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
Todas las Jefaturas	<p>Gobierno</p> <p>Empresas</p> <p>Público en general</p>
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA
Todas las jefaturas	<p>Corporación Municipal</p> <p>Alcalde Municipal</p>
RESPONSABILIDAD	Todas las Jefaturas y Departamentos

10. Juez de Policía Municipal:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JUEZ DE POLICÍA MUNICIPAL
UNIDAD	JUZGADO DE POLICÍA Y VIGILANCIA MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Administrar justicia dentro de la comuna en todas las materias en que la ley le ha dado competencia
SUPERIOR INMEDIATO	ALCALDE MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	POLICÍAS Y VIGILANTES
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	<p>Conducirse con apego al orden jurídico y respeto a los derechos humanos</p> <p>Prestar auxilio a las personas y proteger sus bienes y derechos de manera oportuna y proporcional al hecho</p> <p>Cumplir sus funciones con absoluta imparcialidad</p> <p>Desempeñar su misión sin solicitar ni aceptar pagos o gratificaciones distintas a las previstas legalmente</p> <p>Participar en operativos de coordinación con otras corporaciones policiales, así como brindarles, en su caso, el apoyo que conforme a derecho proceda</p> <p>Obedecer las órdenes de los superiores jerárquicos y cumplir con todas sus obligaciones, siempre y cuando sea conforme a derecho</p> <p>Emitir y firmar autorización para el destace o sacrificio de ganado, respaldada esta acción en la respectiva carta de venta</p> <p>Extender documentos de matrícula de armas de fuego y herramientas para herraje, basado en la propiedad de los mismos</p> <p>Convocar a los Alcaldes Auxiliares a Cabildos Abiertos con autorización expresa del Alcalde Municipal</p> <p>Supervisar la vigencia de los permisos de operación de los distintos negocios de la ciudad en cumplimiento de las disposiciones emanadas dentro de la Municipalidad</p> <p>Cancelar permisos de negocios que operen clandestinamente</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	<p>Educación media con conocimiento general de leyes preferentemente con base a la aplicación de derechos humanos</p> <p>Conocimientos de Plan de Arbitrios; Ley de</p>

	Municipalidades, ley de Tránsito, Ley General de Ambiente, Código de Comercio, Ley Forestal, Leyes de Desarrollo Agrícola, Ley de Policía Paquetes básicos de computación
EXPERIENCIA PREVIA	De 1 a 3 años en puestos similares
HABILIDADES	Equidad Entereza Respeto hacia la comunidad Relaciones interpersonales Capacidad de análisis Capacidad para resolver litigios Planificación y Organización Don de mando Habilidad para seguir instrucciones Decisión
RELACIONES INTERNAS Policías y Vigilantes Alcalde Municipal Administrador Municipal Todas las unidades técnicas y administrativas que forman la municipalidad	RELACIONES EXTERNAS Órgano Judicial Público en general Gobierno Mancomunidades Procuraduría Fiscalía
SUPERVISIÓN EJERCIDA Policías y vigilantes	SUPERVISIÓN RECIBIDA Administrador Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

11. Coordinadora de la Oficina Municipal de la Mujer:

NOMBRE DEL PUESTO	COORDINADORA DE LA OFICINA MUNICIPAL DE LA MUJER
UNIDAD	DEPARTAMENTO DE DESARROLLO COMUNITARIO
GRUPO OCUPACIONAL	SUPERIOR
OBJETIVO DEL PUESTO	Incidir activamente en los procesos de formulación, planificación, asignación presupuestaria, implementación y monitoreo de las políticas públicas municipales que beneficien el desarrollo integral de las mujeres y sus organizaciones en el Municipio
SUPERIOR INMEDIATO	JEFES DE DESARROLLO COMUNITARIO ADMINISTRADOR/A MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	<p>Informar al Concejo Municipal y sus Comisiones, a la Alcaldesa o alcalde, a la Corporación y sus Comisiones y, a las instancias que sean necesarias, sobre la situación específica de las mujeres del municipio con el objetivo de elaborar e implementar propuestas, políticas públicas y acciones permanentes a favor de las mujeres</p> <p>En coordinación con la Oficina Municipal de Planificación: Elaborar y mantener actualizados diagnósticos de la situación de las mujeres en el municipio, que incluya datos desagregados por sexo, edad y etnia</p> <p>Mantener un registro de organizaciones de mujeres orientadas a promover la equidad en el municipio</p> <p>Incidir en la inclusión del enfoque de género y la pertinencia cultural en la planificación y presupuesto de la municipalidad</p> <p>Promover cursos de sensibilización y capacitación municipal en la práctica de la equidad</p> <p>Promover la coordinación con las instituciones gubernamentales, organizaciones nacionales e internacionales con presencia en el Municipio en función de organizar las acciones a favor de las mujeres del Municipio</p> <p>Brindar información, asesoría y orientación a las mujeres del municipio, especialmente sobre sus derechos humanos</p> <p>Realizar un Plan de trabajo</p>

	<p>Capacitar a grupos de mujeres en los temas siguientes: Violencia, equidad de género, legislación, salud reproductiva, educación, economía, ambiente, en la creación de microempresas, en temas administrativos, a seleccionar el tipo de empresa de acuerdo a sus fortalezas y en el área donde vivan (tierras: granos, hortalizas, producción avícola,; área urbana: quesería, procesamiento de encurtidos, comidas típicas)</p> <p>Ser enlace entre las autoridades Municipales y las mujeres perjudicadas</p> <p>Propiciar un espacio para compartir experiencias personales</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	Licenciada en Sociología, Comunicaciones o Humanidades o carreras afines.
EXPERIENCIA PREVIA	De 2 años en puestos similares
HABILIDADES	<p>Sensibilidad social</p> <p>Alto grado de compromiso</p> <p>Capacidad de Dirección y Planificación</p> <p>Excelentes relaciones interpersonales</p> <p>Ética, solvencia moral</p> <p>Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos</p> <p>Decisión</p> <p>Capacidad de integración a grupos</p> <p>Comunicación escrita y oral</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>integridad</p>
<p>RELACIONES INTERNAS</p> <p>Jefe Desarrollo Comunitario</p> <p>Jefe de la Niñez</p> <p>Todos los Departamentos</p> <p>Corporación Municipal</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS</p> <p>Público en general</p> <p>Gobierno</p> <p>Mancomunidades</p> <p>Empresa Privada</p> <p>Entes Públicos</p> <p>Medios de comunicación</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA</p> <p>Asistente</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p> <p>Administrador Municipal</p> <p>Alcalde Municipal</p> <p>Corporación Municipal</p>
RESPONSABILIDAD	<p>Por equipo y materiales de oficina</p> <p>Por información confidencial</p> <p>Por supervisión de colaboradores</p>

12. Jefe/a de Contabilidad:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE/A DE CONTABILIDAD
UNIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Garantizar la exactitud, oportunidad y simplicidad de las operaciones contables de la municipalidad Lograr que el sistema contable sea una herramienta eficaz en la gestión institucional Contar con normas y procedimientos que dictaminen la gestión contable
SUPERIOR INMEDIATO	ADMINISTRADOR/A MUNICIPAL / ALCALDE
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	Registrar de manera sistemática las operaciones contables de la Municipalidad Coordinar las actividades de ejecución y control a fin de mantener actualizada la contabilidad de la Corporación Municipal Observar y aplicar ciertos informes referentes al registro y control de las cuentas Coordinar y dar seguimiento a las actividades de elaboración del presupuesto de la Municipalidad Preparar informe de rendición de cuentas y someterlo a través de la autoridad superior a la consideración de la Contraloría General de la República Generar los correspondientes: Balance General, Estado de Resultados y Balanza de Comprobación Verificar los documentos respaldo de emisión de cheques Dar trámites y seguimiento a las órdenes de pago y compra emitidas por la Administración
REQUISITOS DEL PUESTO	Licenciado en Contaduría Pública Certificación en su carrera
EXPERIENCIA PREVIA	De 3 años en puestos similares
HABILIDADES	Alto grado de honestidad Manejo ético de la información Capacidad analítica Enfoque proactivo Disciplina
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS

Tesorería Auditoría Alcalde Municipal Corporación Municipal	Bancos Consultores Contraloría Ministerio de Gobernación y Justicia Tribunal Superior de Cuentas Dirección Ejecutiva de Ingresos Departamento de Presupuesto
SUPERVISIÓN EJERCIDA Asistente	SUPERVISIÓN RECIBIDA Administrador Municipal Alcalde Municipal Corporación Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores

13. Jefe/a de Presupuesto:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE/A DE PRESUPUESTO
UNIDAD	DEPARTAMENTO DE PRESUPUESTO
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Planificar y coordinar la integración de la información de las áreas funcionales de la municipalidad para ejecutar el presupuesto anual de la municipalidad
SUPERIOR INMEDIATO	ADMINISTRADOR/A MUNICIPAL / ALCALDE
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BASICAS	Formular presupuestos operativos, financieros y de inversiones Elaborar informes financieros y económicos relativos a proyectos formulados por la Municipalidad Realizar estudios económicos sobre los Aportes fiscales y Efectos de modificaciones legales que inciden en la Municipalidad Proyectar rendimiento de ingresos propios y evaluar su comportamiento real Proponer y preparar Decretos sobre modificaciones al presupuesto Global, de las

	<p>Municipalidades</p> <p>Sugerir normas y políticas de carácter financiero – presupuestaria</p> <p>Coordinar la preparación de la Memoria Anual de la Municipalidad, en lo que respecta a Finanzas Municipales</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	<p>Título de Perito Mercantil y contador Público</p> <p>Conocimientos del Plan de Arbitrios,</p> <p>Conocimientos del uso y manejo de paquetes básicos de computación. Conocimiento de las prácticas modernas de auditoría</p>
EXPERIENCIA PREVIA	<p>De 1 a 3 años de experiencia en registros contables, controles administrativos y supervisión de personal</p>
HABILIDADES	<p>Capacidad analítica</p> <p>Enfoque proactivo</p> <p>Disciplina</p> <p>Ética, solvencia moral</p> <p>Capacidad de análisis de problemas</p> <p>Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos</p> <p>Decisión</p> <p>Capacidad de negociación</p> <p>Comunicación escrita y oral</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Emprendedor</p>
<p>RELACIONES INTERNAS</p> <p>Corporación Municipal</p> <p>Alcalde Municipal</p> <p>Contabilidad</p> <p>Tesorería</p> <p>Todos los departamentos municipales</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS</p> <p>Gobierno</p> <p>Mancomunidades</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA</p> <p>Asistente</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p> <p>Administrador Municipal</p> <p>Alcalde Municipal</p> <p>Corporación Municipal</p>
RESPONSABILIDAD	<p>Por equipo y materiales de oficina</p> <p>Por información confidencial</p> <p>Por supervisión de colaboradores</p> <p>Por faltas</p> <p>Por valores</p>

14. Jefe/a del Control/admón. Tributario:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE/A DEL CONTROL TRIBUTARIO
UNIDAD	DEPARTAMENTO CONTROL TRIBUTARIO
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO	Planificar y ejecutar la administración tributaria municipal en las áreas de atención y registro de contribuyentes, emisión de solvencias, facturación, cobranza y auditoría fiscal
SUPERIOR INMEDIATO	ADMINISTRADOR MUNICIPAL / ALCALDE
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	<p>Conformar y actualizar un registro de contribuyentes por impuestos, tasas de servicios, derechos y permisos de operación de negocios</p> <p>Controlar la operación de toda actividad económica ubicada en el término municipal para efectos de pago de permisos de operación</p> <p>Coordinar acciones con la Unidad de Tesorería con relación al movimiento de pagos y cuentas por cobrar y concertar una estrategia de recuperación de la deuda municipal</p> <p>Establecer mecanismos de actualización del registro del valor de la propiedad o patrimonio inmobiliario</p> <p>Brindar asistencia y atención al contribuyente, necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones tributarias</p> <p>Participar en la elaboración del Plan Operativo anual y anteproyecto de Presupuesto del Departamento Administrativo</p> <p>Velar porque se cumplan las disposiciones del Plan de Arbitrios vigente en cuanto a montos, fechas y formas de pago</p> <p>Programar y ejecutar auditorías que verifiquen la autenticidad de los datos y montos declarados por las empresas, negocios o contribuyentes particulares</p> <p>Cumplir con cualquier otra actividad en pro de una mejor gestión tributaria</p> <p>Demás que le asigne la Jefatura del Departamento Administrativo</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	Licenciado en Admón. de Empresas, auditoría o carrera afín.
EXPERIENCIA PREVIA	De 1 a 3 años de experiencia en registros contables, controles administrativos y supervisión

	de personal
HABILIDADES	<p>Capacidad analítica Liderazgo competente Enfoque proactivo Disciplina Con metas personales e institucionales Disposición para la relación social Ética, solvencia moral Capacidad de análisis de problemas Capacidad para organizar, ejecutar y evaluar proyectos Decisión Capacidad de negociación Comunicación escrita y oral Emprendedor Servicio al cliente</p>
<p>RELACIONES INTERNAS</p> <p>Con Jefatura de Departamento Administrativo, Juzgado de Policía, Tesorería, Contabilidad y Catastro Municipal</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS</p> <p>Con empresas, casas comerciales, agencias bancarias y contribuyentes</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA</p> <p>Auxiliar</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p> <p>Administrador Municipal Alcalde Municipal Corporación Municipal</p>
RESPONSABILIDAD	<p>Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores</p>

15. Jefe/a de Catastro:(Departamento de Control de Inmuebles)

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	JEFE/A DE CATASTRO
UNIDAD	DEPARTAMENTO DE CONTROL DE INMUEBLES
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO SUPERIOR INMEDIATO	Mantenimiento y supervisión del catastro Municipal ADMINISTRADOR/A MUNICIPAL / ALCALDE
PERSONAL BAJO SU MANDO	Auxiliar
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	<p>Elaboración de planes de fortalecimientos de catastro y del impuesto sobre inmuebles</p> <p>Actualización del Catastro</p> <p>Grabar licencias de construcción</p> <p>Investigación y estudio de valores de las tierras</p> <p>Asignación de funciones por puestos de trabajo</p> <p>Supervisión y control sobre las actividades técnico administrativas</p> <p>Evaluaciones y revisiones de los expedientes de títulos control diarios sobre la creación y mantenimiento del catastro municipal</p> <p>Creación y mantenimiento de la base de datos catastral gráfica y alfa numérica</p> <p>Evaluación de la administración del impuesto sobre los bienes inmuebles</p> <p>Elaboración de avalúos e inmuebles</p> <p>Resolución de casos de impugnación</p> <p>Aplicación de elementos técnicos en materia de planificación y desarrollo</p> <p>Resolución de expedientes provenientes del Ministerio Público</p> <p>Emitir dictámenes en cualquier tipo de proyecto habitacional</p> <p>Levantamientos planimétricos</p> <p>Inspecciones diversas</p> <p>Reuniones periódicas de trabajo</p> <p>Asignación de nomenclaturas</p> <p>Velar por cumplimiento de leyes</p> <p>Elaboración de planos</p> <p>Apoyo a otras dependencias</p> <p>Atención al público</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	Ingeniero Civil, Arquitecto o carreras afines
EXPERIENCIA PREVIA	De 3 años en puestos similares
	Ordenado Proactivo

<p>HABILIDADES</p>	<p>Dinámico Planificador Excelentes relaciones interpersonales Buen juicio honestidad Capacidad en la comunicación</p>
<p>RELACIONES INTERNAS</p> <p>Con Tesorería Presupuesto Control Tributario Secretaría Municipal Alcalde Corporación Municipal</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS</p> <p>Público en general Entidades públicas y privadas</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA</p> <p>Auxiliar</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA</p> <p>Administrador Municipal Alcalde Municipal Corporación Municipal</p>
<p>RESPONSABILIDAD</p>	<p>Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores</p>

Personal de apoyo:**Bibliotecaria**

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	BIBLIOTECARIA.
UNIDAD	OFICINA DE DESARROLLO COMUNITARIO
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN
OBJETIVO DEL PUESTO SUPERIOR INMEDIATO	Atención y Orientación de los usuarios de la Biblioteca Municipal Jefe de la oficina de desarrollo comunitario
PERSONAL BAJO SU MANDO	Ninguno
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	<p>Atender y Orientar al público en general que requiere del uso de la biblioteca.</p> <p>Solicitar donaciones de libros y otras publicaciones mediante cartas enviadas al Gobierno o cualquier otro Organismo donante.</p> <p>Catalogar y clasificar libros.</p> <p>Preparar y Organizar un Fichero Bibliográfico.</p> <p>Clasificar y Ordenar los libros en los estantes de acuerdo a la materia o tema específico.</p> <p>Restaurar libros en mal estado.</p> <p>Elaborar un Informe Estadístico Mensual para ser enviado a la Biblioteca Nacional, con la Información del Libro de Asistencia de las personas que asisten a la Biblioteca.</p> <p>Presentar un Informe Trimestral a la Corporación Municipal.</p> <p>Elaborar Murales Alusivos a días festivos o temas correspondientes. Otras que se le asignen.</p> <p>Apegado a los Artículos No. 63, 64 y 68 de la Ley de Municipalidad.</p>
REQUISITOS DEL PUESTO	Educación Secundaria. Seminarios relacionados al funcionamiento y manejo de la biblioteca.
EXPERIENCIA PREVIA	Experiencia un año
HABILIDADES	<p>Conocimiento para clasificar, catalogar los libros y fichas</p> <p>Habilidad para cumplir Instrucciones, para expresarse verbalmente y por escrito.</p> <p>Honradez y Lealtad</p>
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS
Secretaría Municipal Alcalde	Público en general Entidades públicas y privadas

Corporación Municipal	
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA Administrador Municipal Alcalde Municipal Corporación Municipal Oficina de desarrollo comunitario
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por faltas Por valores

Conserje:

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	CONSERJE
UNIDAD	ADMINISTRADOR MUNICIPAL.
GRUPO OCUPACIONAL	OPERATIVA
OBJETIVO DEL PUESTO SUPERIOR INMEDIATO	Velar por la Seguridad de la Municipalidad y sus Patrimonios. ADMINISTRADOR MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Ninguno
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	Permanecer en horas laborables en la alcaldía municipal Responsabilizarle por toda documentación o material que se le asigna para distribución o entrega. Hacer uso del teléfono en casos de Emergencia. Cumplir fielmente el horario estipulado. Otras que se le asignen. Apegado a los Artículos No. 63, 64 y 68 de la Ley de Municipalidades.
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser hondureño. Saber leer y escribir.
EXPERIENCIA PREVIA	Ninguna
HABILIDADES	Habilidad para cumplir Instrucciones, para expresarse verbalmente y por escrito. Saber manejar moto Honradez y Lealtad Iniciativa
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS Público en general

Todas las Jefaturas	Entidades públicas y privadas
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA Administrador Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por faltas Por valores

Aseadora.

NOMBRE O TÍTULO DEL PUESTO	ASEADORA
UNIDAD	ADMINISTRADOR MUNICIPAL.
GRUPO OCUPACIONAL	OPERATIVA
OBJETIVO DEL PUESTO	Realizar tareas de limpieza y otras afines.
SUPERIOR INMEDIATO	ADMINISTRADOR MUNICIPAL
PERSONAL BAJO SU MANDO	Ninguno
FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO	Se encarga de la limpieza diaria de las instalaciones físicas de la Alcaldía (ventana, muebles, paredes, cielo, raso, y toda clase de enseres), lavar servicios sanitarios, pilas, lavamanos, para mantener la higiene del lugar Sacudir libros, cortinas, libreros, escritorios, mesas, sillas, archivos y otros. Recoger la basura y depositarla en su lugar. Cumplir fielmente el horario estipulado. Otras que se le asignen. Apegado a los Artículos No. 63, 64 y 68 de la Ley de Municipalidades.
REQUISITOS DEL PUESTO	Saber leer y escribir. Conocimiento de Reglas Primarias de Sanidad e Higiene.
EXPERIENCIA PREVIA	NINGUNA
HABILIDADES	. Habilidad para seguir Instrucciones Actitud positiva para el trabajo
RELACIONES INTERNAS	RELACIONES EXTERNAS Personal que visita la alcaldía municipal

Todas las Jefaturas	
SUPERVISIÓN EJERCIDA	SUPERVISIÓN RECIBIDA Administrador Municipal
RESPONSABILIDAD	Por equipo y materiales Por faltas Por valores

UDI-DEGT-UNAH

ANEXOS

ANEXO 1. LEY DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL

Artículo 19.- Adquirían de la Condición de Empleado Permanente. Para integrar el servicio civil municipal se requiere:

Ser hondureño por nacimiento, mayor de 18 años y estar en el goce de sus derechos civiles. No obstante quienes hayan cumplido 16 años podrán ingresar a la Carrera Administrativa Municipal, previa autorización por escrito de sus representantes legales, a falta de estos por las alcaldías municipales del término en quedarse en que deba prestar sus servicios.

Tener comprobantes de estar al día en el pago de los impuestos o de estar excepto de ello;

Acreditar buena salud y buena conducta;

Llenar las condiciones especiales exigidas para el cargo;

Haber aprobado los exámenes de competencia o de oposición de antecedentes de conformidad con los requisitos establecidos por Ley;

Haber obtenido del nombramiento respectivo; y,

Haber pasado satisfactoriamente el periodo de prueba.

El incumplimiento de los requisitos dará lugar a la nulidad del acuerdo de nombramiento, sin perjuicio de la responsabilidad de las personas que participaron en el proceso y que dio lugar al mismo.

Artículo 57.- Principios Generales. El personal al servicio de las Municipalidades será responsable del diligente cumplimiento de las funciones y tareas que tenga asignadas y de la buena gestión de los servicios que tenga encomendado de acuerdo con lo dispuesto en esta Ley, procurando resolver por propia iniciativa las dificultades que encuentre en el ejercicio de su función, sin perjuicio de la responsabilidad de sus superiores jerárquicos.

Todo acto que ejecuten fuera de la Ley es nulo e implica responsabilidad no estando obligado el personal al servicio de las Municipalidades a cumplir órdenes

	<p>acuerdo con la Ley deben ser sometidos a su consideración y resolver los recursos de reposición;</p> <p>Crear premios y reglamentar su otorgamiento:</p> <p>Aprobar la contratación de empréstitos y recibir donaciones, de acuerdo con la Ley;</p> <p>Conocer en alzada de las resoluciones de las dependencias inmediatas inferiores;</p> <p>Declarar el estado de emergencia o calamidad pública en su jurisdicción, cuando fuere necesario y ordenar las medidas de convenientes;</p> <p>Designar los Consejeros Municipales;</p> <p>Derogado.</p> <p>Planear el desarrollo urbano determinado, entre otros, sectores residenciales, cívicos, históricos, comerciales, industriales y de recreación, así como zonas oxigenantes, contemplado la necesaria arborización ornamental;</p> <p>Disponer lo conveniente sobre trazado, apertura, ensanche y arreglo de las calles de las poblaciones y caseríos; y conceder permiso para ocuparlas con canalización subterránea y postes para alambres y cables eléctricos, rieles para ferrocarriles, torres y otros aparatos para cables aéreos y en general, con accesorios de empresas de interés municipal;</p> <p>Sancionar las infracciones a los acuerdos que reglamenten el urbanismo y planeamiento de las ciudades, con la suspensión de las obras, demolición de lo construido y sanciones pecuniarias; y,</p> <p>Ejecutar de acuerdo con su autonomía toda acción dentro de la Ley.</p> <p>El Alcalde, como autoridad ejecutiva del termino municipal, con su firma sancionara y le concederá fuerza de la Ley a los Acuerdos, Ordenanzas y Resoluciones emitidas por la Corporación Municipal para los habitantes del Municipio. Artículo 44 De la Ley Municipalidades.</p> <p>Si la ausencia fuese temporal del Alcalde y Vice alcalde, el cargo será llenado por el Regidor que designe el Alcalde. Artículo 45 Ley de Municipalidades.</p> <p>Administración general y representación legal de la Municipalidad. Artículo 43 Ley de</p>
--	---

<p>ALCALDES FUNCIONES SEGÚN LEY</p>	<p>Municipalidades.</p> <p>Presidir todas las sesiones, asambleas, reuniones y demás actos que realizase la Corporación. Artículo 44 inc. 1 Ley de Municipalidades.</p> <p>Sancionar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones emitidos por la Corporación Municipal, convirtiéndolas para los habitantes y demás autoridades. 44 inciso 2 Ley de Municipalidades.</p> <p>El Alcalde no podrá ausentarse de sus labores por más de diez (10) días, sin autorización de la Corporación Municipal, so pena de incurrir en responsabilidad. Si la ausencia fuese temporal del Alcalde y Vice alcalde, el cargo será llenado por el Regidor que designe el Alcalde. Artículo 45 Ley de Municipalidades</p> <p>Presentar a la Corporación Municipal un informe trimestral sobre su gestión y uno semestral al Gobierno Central por conducto de la Secretaria de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia. Artículo 46 Ley de Municipalidades.</p>
---	---

ANEXO 2.

<p>FUNCIONES Y ATRIBUCIONES DEL ALCALDE MUNICIPAL</p>	<p>Someter a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal, los asuntos siguientes: Presupuesto por programas del plan operativo anual; Plan de Arbitrios; Ordenanzas Municipales; Reconocimientos que se otorguen a personas e instituciones por relevantes servicios prestados a la comunidad; Manuela de clasificación de Puestos y Salarios; Reglamentos especiales; y, Los demás que de conformidad con esta Ley sean de competencia de la Corporación. Artículo 47 Ley de Municipalidades. Proponer un Tesorero a la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde. Artículo 56 Ley de Municipalidades. Habrá Alcaldes Auxiliares en barrios, colonias y aldeas propuestos en cada una de ellas por la asamblea popular respectiva y serán acreditadas por el Alcalde correspondiente, este cargo es incompatible con los miembros de la Corporación. Artículo 60 Ley de Municipalidades. La Hacienda Municipal se administra por la Corporación Municipal por sí o por delegación en el Alcalde, dentro de cada año fiscal que comienza el 1 de enero y finalizara el 31 de diciembre de cada año. Artículo 69 Ley de Municipalidades.</p> <p>La transferencia debe ingresar a la Tesorería Municipal y manejarse en cuenta bancaria a nombre de la Municipalidad respectiva, pudiendo disponerse de los recursos de la misma únicamente con la firma mancomunada y solidaria del Alcalde y Tesorero Municipal. Artículo 91 inc. 7 Ley de Municipalidades. El Alcalde Municipal tiene la facultad de nombrar, ascender, trasladar y destituir al personal, de conformidad con la Ley, excepto los señalados en los Artículos 49,52,56 y 59 Artículo 100 Ley de Municipalidades.</p>
<p>FUNCIONES Y ATRIBUCIONES SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES</p>	<p>Toda deuda proveniente del pago del Impuesto de Bienes Inmuebles, industria, comercio, servicios, contribución por mejorar constituye un crédito preferente a favor de la Municipalidad y para su reclamo judicial se procederá por vía ejecutiva. Servirá de Título Ejecutivo la certificación del monto adeudado, extendido por el Alcalde Municipal. Artículo 111 Ley de</p>

	<p>Municipalidades.</p> <p>La morosidad en el pago de los impuestos establecidos en esta Ley, dará lugar a que la Municipalidad ejercite para el cobro, la vía de apremio judicial, previo a dos requerimientos por escrito a intervalos de un mes cada uno y después podrá entablar contra el contribuyente deudor el Juicio Ejecutivo correspondiente, sirviendo de Título Ejecutivo la certificación de falta de pago, extendida por el Alcalde Municipal. Artículo 112 Ley de Municipalidades.</p> <p>Cuando en el ejercicio de la acción tributaria existiera duda sobre la veracidad de las declaraciones, para efecto del pago de los impuestos, tasas, derechos, o contribuciones municipales, o cuando el contribuyente niegue tal obligación, el Alcalde de acuerdo al dictamen de la administración tributaria, procederá de oficio a tasar dichos impuestos, tasas, derechos y contribuciones. Artículo 122- A INC 4 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>La autoridad competente para celebrar contratos será el Alcalde, requiriendo de la previa aprobación de la Corporación Municipal cuando la Ley de Municipalidades u otras leyes así lo determinen. Artículo 10 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>Las resoluciones, acuerdos y demás contratos ser el Alcalde, requiriendo de la previa aprobación de la Corporación Municipal y en caso de empate en la votación, el Alcalde tendrá derecho a doble voto ósea al voto de calidad. Artículo 12 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>El Alcalde Municipal tendrá la obligación inexcusable de convocar a plebiscito dentro de los cinco días siguientes a la fecha en que haya quedado firme la resolución en donde se acordó su celebración. Artículo 18 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>Hacer efectivo por la vía administrativa y judicial, el cobro de los impuestos, tasas, servicios, contribuciones, multas y recargos establecidos por la Ley y Plan de Arbitrios emitidas por la Corporación Municipal.</p> <p>Otorgar poderes especiales para pleitos a profesionales del derecho para que demanden o defiendan a la Municipalidad en juicios civiles, criminales, administrativos, contencioso, administrativo, laborales y</p>
--	--

	<p>otros. Celebrar y otorgar contratos o concesiones públicas o privadas de conformidad con lo que establece el Artículo 10 del presente Reglamento. Otorgar instrumentos públicos para asuntos atinentes a la administración.</p> <p>De no obtener la colaboración demandada, el Alcalde lo hará del Conocimiento de la Corporación Municipal con un informe detallado que incluye los daños y perjuicios provocados por la falta de colaboración o asistencia, la que lo elevara al Gobernador Departamental o al Ministro o superior del omiso, con copia a la Secretaria de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia. Artículo 40 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>El Alcalde Municipal, en aplicación del Artículo 46 de la Ley, esta obligado a presentar a la Corporación Municipal en forma trimestral un informe de su gestión administrativa para su conocimiento y aprobación cuando proceda. Este informe deberá contener un detalle de los gastos y del presupuesto ejecutado hasta la fecha. Semestralmente deberá enviar el mismo informe al Gobierno Central a través de la Secretaria de Estado en los Despachos de Gobernación y Justicia. El incumplimiento a esta disposición hará responsable al Alcalde Municipal en los términos de los artículos 38 y 39 de la Ley de Municipalidades. Artículo 43 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>El Consejo de Desarrollo Municipal se reunirá obligatoriamente una vez al mes. La convocatoria la efectuara el Alcalde, con indicación de agencia, la fecha, hora, y lugar de sesión. Artículo 53 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p>
<p>FUNCIONES Y ATRIBUCIONES ALCALDE MUNICIPAL</p>	<p>Decidida la convocatoria a cabildo abierto, el Alcalde Municipal tendrá la obligatoria inexcusable de efectuarla dentro del término de cinco días después de quedar firme la resolución de convocar. Artículo 19 NÚMERO4 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>Normas para sesiones de cabildo abierto o en asambleas de carácter consultivo. El Alcalde o quien dirija la reunión, abrirá la sesión y el Secretario dará lectura a la agenda; a continuación el Alcalde o sustituto indicara el procedimiento a seguir. Artículo 19 núm. 6</p>

	<p>Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>El procedimiento a seguir en el caso de las Asambleas consultivas a que refiere el Artículo 25 numeral 9 de la Ley, será determinado por el Alcalde Municipal o sustituto legal, atendiendo al objeto que se haya tenido en cuenta en sus convocatorias, la convocatoria, la duración de las mismas, asuntos a tratar y convivencias de los propósitos comunes perseguidos. Artículo 19 núm. 9 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>El Alcalde, e su condición de Administrador General de la Municipalidad, para oportuna y eficaz realización de los objetivos que la Ley Municipal dispone, deberá concebir un Plan de Gobierno que por lo menos contenga los siguientes elementos: Artículo 39 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>La representación legal de la Municipalidad le corresponde al Alcalde y tiene otras las atribuciones siguientes:</p>
--	--

ANEXO 3.

<p>SECRETARIO/A MUNICIPAL FUNCIONES SEGÚN LEY</p>	<p>La Secretaría Municipal llevara control de los títulos otorgados, so pena de incurrir en responsabilidad. Artículo 70 INC 9 Ley de Municipalidades.</p> <p>Para los efectos de los artículos anteriores, se entiende que las sanciones serán impuestas por la Corporación, el Alcalde, los Regidores considerados individualmente, al Secretario, Tesorero y Auditor, por la Secretaría de Estado en el Despacho de Gobernación y Justicia a la Corporación Municipal en pleno; por el Alcalde Municipal a los empleados y por el Alcalde o Juez Municipal de Policía, a los particulares. Las sanciones impuestas se harán constar en un libro que para tal efecto llevara el Secretario respectivo. Artículo 122-C Ley de Municipalidades.</p> <p>Normas para sesiones de cabildo abierto o en asambleas de carácter consultivo, El Alcalde o quien dirija la reunión, abrirá la sesión y el Secretario dará lectura a la agenda; a continuación el Alcalde o sustituto indicara el procedimiento a seguir. Artículo 19 num. 6 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>En el caso que la Municipalidad resultare con recursos económicos limitados que solo permitan el pago de dietas, estas serán pagadas a los miembros que asistan a las sesiones y se harán efectivas con la constancia que al respecto extienda mensualmente el Secretario Municipal. Artículo 21 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p> <p>Cuando el Secretario omita levantar actas municipales, o en las mismas suprima parte de lo actuado, o se negare a firmarlas, incurrirá en el delito de violación de los deberes de los funcionarios, sin perjuicio de las acciones administrativas y civiles que procedan. Artículo 22 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p>
<p>SECRETARIO MUNICIPAL</p>	<p>Con base a la Ley de las Municipalidades, le corresponde al Alcalde Municipal la administración general del patrimonio del municipio e invertir los ingresos a fondos disponibles en beneficio directo de la comunidad. Por consiguiente , para alcanzar estos fines se deberán observar las siguientes etapas del proceso presupuestario:</p> <ul style="list-style-type: none"> Elaboración o formulación Aprobación Ejecución

	<p>Administración y Evaluación</p> <p>Artículo 170 Reglamento de Ley de Municipalidades. Al Alcalde Municipal, a través del personal administrativo le complete la formulación y elaboración del presupuesto por programas anual. Para este fin, se elaboran los planes operativos anuales, así como la estimación o la proyección de los ingresos y egresos del periodo. Además de acordar la metodología de trabajo que se utilizara, se emitirán los respectivos instructivos, manuales, formularios y calendarios de actividades para llevar a cabo la formulación del presupuesto.</p> <p>Artículo 171 Reglamento de Ley de Municipalidades. El Alcalde Municipal someterá a la consideración de la Corporación Municipal el Proyecto de Presupuesto a más tardar 15 de septiembre de cada año. Este presupuesto debe ser aprobado lo más tarde el 30 de noviembre mediante el voto afirmativo de la mitad más uno de los miembros de la Corporación municipal.</p> <p>Artículo 180 Reglamento de Ley de Municipalidades. El Alcalde Municipal, en cualquier tiempo después de aprobado el presupuesto, puede someter a la consideración y aprobación de la Corporación Municipal las modificaciones a las asignaciones de los egresos que sean de urgente necesidad, y que requieran de ingresos adicionales no presupuestados.</p> <p>Artículo 181 Reglamento de Ley de Municipalidades. Al final de cada periodo fiscal (enero-diciembre), el Alcalde hará la liquidación del presupuesto ejecutado.</p> <p>Artículo 182 Reglamento de Ley de Municipalidades. De elegirse la vía ejecutiva o de apremio, el Alcalde Municipal emitirá la Certificación de falta de pago, en la declarar la existencia de un crédito líquido y cierto a favor de la Municipalidad y procederá conforme a lo establecido en las letras b) y c) del artículo 201 del presente reglamento.</p> <p>Artículo 205 Reglamento de Ley de Municipalidades. El Alcalde Municipal y los funcionarios responsables de hacer efectivo el cobro de la deuda municipal por los procedimientos antes descritos, incurrirán en responsabilidades civil y administrativa, cuando por negligencia dejaren transcurrir el término de 5 años que establece el artículo 106 de la Ley.</p> <p>Artículo 206 Reglamento de Ley de Municipalidades.</p>
--	---

ANEXO 4. OTRAS FUNCIONES PROPIAS DEL PUESTO

<p>DEBERES DEL SECRETARIO MUNICIPAL SEGÚN LEY</p>	<p>Artículo 51 Ley de Municipalidades: Son deberes del Secretario/a Municipal:</p> <p>Concurrir a las sesiones de la Corporación Municipal y levantar las actas correspondientes;</p> <p>Certificar los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal.</p> <p>Comunicar a los miembros de la Corporación Municipal las convocatorias a sesiones incluyendo el orden del día.</p> <p>Archivar, conservar, custodiar los libros de actas, expedientes y demás documentos;</p> <p>Remitir anualmente copia de actas a la Gobernación Departamental y al Archivo Nacional;</p> <p>Transcribir y notificar a quienes correspondan los acuerdos, ordenanzas y resoluciones de la Corporación Municipal;</p> <p>Auxiliar a las comisiones nombradas por la Corporación Municipal;</p> <p>Coordinar la publicación de la Gaceta Municipal, cuando haya recursos económicos suficientes para su edición;</p> <p>Autorizar con su firma los actos y resoluciones del Alcalde de la Corporación Municipal y,</p> <p>Las demás atinentes al cargo de Secretario.</p>
---	---

ANEXO 5.

<p>AUDITOR MUNICIPAL FUNCIONES DE LEY</p>	<p>Artículo 44. Del Reglamento de la Ley de Municipalidades.</p> <p>Son funciones del Auditor, entre otras:</p> <p>Ejercer la fiscalización preventiva de las operaciones financieras de la Municipalidad.</p> <p>Ejercer el control de los bienes patrimoniales de la Municipalidad.</p> <p>Velar por el fiel cumplimiento de las Leyes, reglamentos, ordenanzas y demás disposiciones corporativas por parte de los empleados y funcionarios municipales.</p> <p>Emitir dictamen, informes y evacuar consultas en asuntos de su competencia a solicitud de la Corporación o Alcalde.</p> <p>Las que se le asigne, la Ley su reglamento y demás disposiciones normativas de la administración municipal. Presentar informes mensuales a la</p>
---	--

Corporación Municipal sobre su actividad de fiscalización y sobre lo que esta ordene. Artículo 54 Ley de Municipalidades.

El Auditor Municipal esta obligado a cumplir con lo prescrito en la presente Ley y sus Reglamentos. Artículo 55 Ley de Municipalidades.

Complementariamente a lo establecido en el Artículo 54 de Ley, la Corporación Municipal deberá conocer los informes mensuales que le rinde el Auditor. Este último en el caso de que encontrare irregularidades formulara las objeciones pertinentes al funcionario o empleado que a su juicio sea el causante del mal manejo del patrimonio municipal. Artículo 46 del Reglamento de Ley de Municipalidades.

El Auditor asistirá a las sesiones de la Corporación Municipal toda vez que sea convocado en las que presentará informes y evacuara consultas que formulen los miembros de la Corporación Municipal. Artículo 47 del Reglamento de Ley de Municipalidades.

Cuando la Contraloría General de la República formule y confirme reparos por actuaciones que debieron ser advertidas por el Auditor este será solidariamente responsable con el funcionario o empleado objeto a reparo. Artículo 48 del Reglamento de Ley de Municipalidades.

Artículo 45. No podrá ser nombrado Auditor;

Los parientes dentro del 4to. Grado de consanguinidad o segundo de afinidad con algún Miembro de la Corporación Municipal o empleado municipal que maneje fondos o bienes.

Quienes sean socios o representantes legales de entidades privadas que tengan contratos o concesiones con la Corporación Municipal.

ANEXO 6.

<p>TESORERO MUNICIPAL FUNCIONES DE LEY</p>	<p>Toda municipalidad tendrá un Tesorero nombrado por la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde, a cuyo cargo estará la recaudación y custodia de los fondos municipales y la ejecución de los pagos respectivos. Artículo 56 Ley de Municipalidades.</p> <p>Son obligaciones del Tesorero Municipal las siguientes: Efectuar los pagos contemplados en el Presupuesto y que llenen los requisitos legales correspondientes; Registrar las cuentas municipales en libros autorizados al efecto; Depositar diariamente en un Banco local preferentemente del Estado, las recaudaciones que reciba la Corporación Municipal. De no existir Banco Local, las Municipalidades establecerán las medidas adecuadas para la custodia y manejo de los fondos; Informar mensualmente a la Corporación del Movimiento de Ingresos y Egresos; Informar en cualquier tiempo a la Corporación Municipal, de las irregularidades que dañen los intereses de la Hacienda Municipal; y, Las demás propias de su cargo.</p> <p>Artículo. 58 Ley de Municipalidades.</p> <p>La transferencia debe ingresar a la Tesorería Municipal y manejarse en cuenta bancaria a nombre de la Municipalidad respectiva, pudiendo disponerse de los recursos de la misma únicamente con la firma mancomunada y solidaria del Alcalde y Tesorero Municipal. Artículo 91 Inciso 7 Ley de Municipalidades.</p> <p>La Municipalidad podrá crear empresas, divisiones o cualquier ente municipal desconectado, las que tendrán su propio presupuesto aprobado por la Corporación Municipal. Tesorero Municipal. Artículo 99 Ley de Municipalidades.</p> <p>Los montos pagados en concepto de impuestos, tasas, derechos y contribuciones declarados por los contribuyentes más los ajustes introducidos por la Administración Tributaria de las Municipalidades, serán ingresados inmediatamente en la Tesorería Municipal. Las devoluciones por el pago de las acciones</p>
---	--

	<p>tributarias especificadas en el párrafo anterior que resulten de los ajustes correspondientes, se efectuarán por las municipalidades a más tardar, dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha en que reconoció tal devolución.</p> <p>Artículo 122-A Inciso 3</p> <p>Artículo 122-D.- (Adicionado por Decreto 127-2000) los sancionados podrán recurrir contra las resoluciones respectivas conforme a la Ley de Procedimiento Administrativo. Las multas e indemnizaciones serán entregadas en la Tesorería Municipal.</p>
--	---

ANEXO 7.

<p>FUNCIONES DEL COMISIONADO MUNICIPAL SEGÚN LEY</p>	<p>Son Funciones Y Atribuciones Del Comisionado Municipal:</p> <p>Velar porque se cumpla la presente Ley, sus Reglamentos y ordenanzas municipales;</p> <p>Presentar toda clase de peticiones a las autoridades municipales y derecho a obtener pronta respuesta;</p> <p>Velar por el respeto a los derechos humanos, a la comunidad viviente a la biodiversidad y el ambiente;</p> <p>Velar por los interés de las comunidades y el bien común;</p> <p>Coadyuvar en la prestación de servicios de procuración y asistencia social a las personas y sectores vulnerables, tales como: Menores, expósitos, ancianos, madres solteras, etnias, minusválidos y demás que se encuentren en situaciones similares;</p> <p>Supervisar la ejecución de los subsidios que se otorguen a los patronatos y organizaciones de la sociedad civil organizada; y,</p> <p>Las demás que determine el Reglamento de esta Ley.</p> <p>Los planes, programas y proyectos que ejecute el Comisionado deberán guardar concordancia con el Plan de desarrollo Municipal, asignándole una partida dentro del Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República, para gastos de oficina y movilización conforme a la partida correspondiente.</p> <p>Los esfuerzos para garantizar la transparencia del Gobierno Municipal estarán orientados por un programa de Transparencia Municipal que el Comisionado Municipal preparara con el apoyo de la Comisión de Transparencia, con la participación de la Corporación Municipal y las organizaciones comunitarias que operan en el termino municipal y que se aprobara el Cabildo Abierto convocado de acuerdo a la ley 59-A INC 2.</p>
---	---

ANEXO 8.

<p>FUNCIONES DE LOS ALCALDES AUXILIARES SEGÚN LEY</p>	<p>Artículo 61.- (Según reforma por Decreto 127-2000) Los Alcaldes Auxiliares tendrán derecho a asistir a las sesiones de la Corporación con voz, solo para referirse a asuntos de interés directo con respecto al área que representan, cuando sean convocados al efecto o tengan asuntos que plantear, en estos casos la municipalidad respectiva le reembolsara los gastos que ocasione la gestión.</p> <p>Artículo 54. Los Alcaldes Auxiliares son delegados de los Alcaldes Municipales y funcionan como representante director en la jurisdicción municipal que les haya sido asignada. Son funciones de los Alcaldes Auxiliares entre otras: Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos, ordenanzas, y demás disposiciones emitidas por la Corporación o el Alcalde Municipal, en el ámbito de su jurisdicción. Por la delegación expresa del Alcalde, resolver problemas de competencia municipal en su jurisdicción. Recibir y atender información, reclamos quejas e inquietudes de los vecinos sobre asuntos que afecten el bienestar de la comunidad. Cuando la decisión no este a su alcance administrativo, lo pondrá en conocimiento del Alcalde Municipal para que sea evacuado en la forma pertinente. Recibir toda notificación que le hagan los vecinos, sobre bienes extraviados o apareamiento de personal extraños a la comunidad. Las demás que por Ley le correspondan.</p> <p>Artículo 55. Los Alcaldes Auxiliares serán nombrados por la Corporación Municipal a propuesta del Alcalde quien los seleccionara de ternas presentadas por las comunidades. Estas ternas surgirán de la voluntad mayoritaria de los vecinos. El Alcalde convocará dentro de los 90 días siguientes a la toma de posesión de su cargo a las correspondientes comunidades para que se reúnan en asamblea y nominen la terna en referencia.</p>
--	---

ANEXO 9.

<p>JEFE DE LA UNIDAD DE MEDIO AMBIENTE</p>	<p>Artículo 29 de la Ley General del Medio Ambiente. Corresponde a las municipalidades en aplicación de esta Ley, la Ley de Municipalidades y de las leyes sectoriales respectivas, las atribuciones siguientes: La ordenación del desarrollo urbano a través de planes reguladores de las ciudades, incluyendo el uso del suelo, vías de circulación, regulación de la construcción, servicios públicos municipales, saneamiento básico y otras similares; La protección y conservación de las fuentes de abastecimiento de agua a las poblaciones, incluyendo la prevención y control de su contaminación y la ejecución de trabajo de reforestación; La preservación y restauración del equilibrio ecológico y la protección ambiental en los centros de población, en relación con los efectos derivados de los servicios de alcantarillado, limpieza, recolección y disposición de basuras, mercados, rastros, cementerios, tránsito vehicular y transportes locales; La creación y mantenimiento de parques urbanos y áreas municipales sujetas a conservación; La prevención y control de desastres , emergencias y otras contingencias ambientales, cuyos efectos negativos afecten particularmente al término Municipal y a sus habitantes; El control de actividades que no sean consideradas altamente riesgosas, , pero que afecten en forma particular el ecosistema existente en el Municipio; El control de la emisión de contaminantes en su respectiva jurisdicción, de conformidad con las normas técnicas que dicte el Poder Ejecutivo; La preservación de los valores históricos, culturales y artísticos en el término municipal, así como de los monumentos históricos y lugares típicos de especial belleza escénica y su participación en el manejo de las áreas naturales protegidas. Las demás que esta y otras leyes reserven a las municipalidades.</p>
<p>FUNCIONES SEGÚN LEY</p>	

GLOSARIO

El manual de puestos, contiene una serie de términos propios del campo de actividad de la Administración de los Recursos Humanos y de la Administración en general. Con el propósito de Uniformar el lenguaje administrativo utilizado en este manual, se ofrece seguidamente una explicación de los términos empleados con mayor frecuencia.

Análisis de Puestos

El manual de puestos para describir las tareas que lo componen, deberes y responsabilidades relacionadas con las exigencias físicas y mentales, requisitos académicos, conocimientos, habilidades, experiencias condiciones ambientales y su relación con otros puestos.

Identificación del Puesto

Indica la ubicación del puesto dentro de la organización, su dependencia y horario de trabajo.

Objetivo del Puesto

En forma general destaca la función general para lo que el puesto fue creado.

Principales funciones o responsabilidades

Se detallan aquellas funciones o responsabilidades que se realizan con cierta frecuencia y de las cuales dependerá el cumplimiento de los objetivos del puesto y de la organización.

En algunos casos las mismas se han creado en cumplimiento a las leyes que regulan la actividad de la institución.

Interacciones Requeridas

Todas aquellas relaciones externas e internas que se tienen para el buen desempeño de sus responsabilidades se detallan en esta sección.

Condiciones de Trabajo y Esfuerzo

Condiciones de Trabajo

Son las características ambientales en que se desempeña un Puesto de Trabajo y los riesgos a que se está expuesto. Condición agradable o desagradable y frecuencia con que se presenta , en ambientes de distinto nivel de temperatura, humedad, ventilación, iluminación, altura, ruidos , gases, desplazamiento personal y de objetos, así como la exposición a posibles daños.

Esfuerzo

Es la cantidad y tipo de exigencias físicas y mentales que se requieren para el desempeño de un Puesto de Trabajo.

Esfuerzo Mental

Empleo de procesos mentales en la realización del puesto según su grado de complejidad.

Esfuerzo Físico

Frecuencia en que se emplea el esfuerzo físico, con relación a posición, movimiento, levantamiento de objetos y a la atención visual y auditiva que requiere en el puesto de trabajo.

Exposición al riesgo, Riesgos Personales o profesionales.

Consecuencias posibles perjudiciales a la salud física o mental que pueden originarse en las condiciones del medio ambiente en que se desempeña el puesto de trabajo.

VI CONCLUSIONES



Parque de Sensenti, Ocotepeque

Fuente: Elaborada por el autor

6. CONCLUSIONES

1. La municipalidad del municipio de Sensenti, Ocotepeque no cuenta con una herramienta escrita y formal mediante la cual asigne al personal empleado en los diferentes puestos de trabajo, sus funciones y responsabilidades, mismas que harían más eficiente su gestión administrativa de acuerdo a las teorías de administración de Taylor y Fayol, que enfatizan en las tareas, la estructura, las personas, ambiente y tecnología, encontradas en el libro de administración de recursos humanos del autor Idalberto Chiavenato.
2. La alcaldía municipal no sigue un procedimiento administrativo determinado para la asignación de tareas y funciones, las instrucciones emitidas por la Alcaldía a los empleados de la comuna son de tipo verbal (no formal) y otras son adquiridas en base a tiempo y experiencia en el puesto, estas instrucciones van más de acuerdo con el criterio de las autoridades municipales, causando a veces dualidad de funciones.
3. La municipalidad de Sensenti, Ocotepeque no cuenta con un organigrama actualizado y apegado a su organización, que indique las líneas de comunicación, coordinación y jerarquización entre los diferentes puestos de trabajo, que facilitarían el entendimiento y la ejecución de la misión y visión de la corporación municipal, cuyo objetivo fundamental es ayudar a mejorar los resultados integrando a los empleados en un proyecto común, fomentando la participación, fortaleciendo la cultura organizativa y, sobre todo, manifestando una clara voluntad por parte de la alcaldía de instaurar una transparencia informativa y de gestión

VII RECOMENDACIONES



Panorámica del parque de Sensenti, Ocotepeque

Fuente: Elaborada por el autor

7. RECOMENDACIONES

1. La alcaldía municipal requiere de un instrumento en el cual se enmarque un perfil detallado de cada uno de los puestos de trabajo y sus funciones para colocar adecuadamente al personal con el que cuenta la municipalidad y eficientar su gestión administrativa y su proyección social a la comunidad. Cumpliendo con lo establecido en la Ley de la Carrera Administrativa Municipal promovida por la AMHON.
2. Es necesario que las autoridades municipales asignen una comisión que revise el Manual de Puestos y Funciones propuesto verificando si armoniza con la organización y clasificación actual de los empleados, de no ser así presentarlo a la corporación municipal para su discusión y posterior aprobación a fin de implementarlo, con el propósito de mejorar y eficientar la gestión administrativa del recurso humano de la municipalidad.
3. Socializar y capacitar a todo el personal en el uso del presente Manual de Puestos y Funciones, confirmando con esto que la corporación municipal implementa diferentes estrategias en pro de un desarrollo competitivo y sostenible en el sector administrativo de la misma buscando alcanzar siempre la excelencia.
4. Difundir en cada oficina de la municipalidad el organigrama municipal, asegurándose que todos los empleados lo comprendan y puedan ubicar su puesto de trabajo. Al hacer esto, las autoridades podrán supervisar el desempeño de cada uno de los empleados y asegurarse de que no hay multiplicidad de funciones en un cargo ni ausencia de estas en puestos de responsabilidades congruentes.

VIII BIBLIOGRAFIA

- AECI, A. E. *Plan de Modernización y Descentralización del Estado*.
- AHMON. (2005). *Fortalecimiento Municipal*. Tegucigalpa.
- AHMON. (2003). *Plan Estrategico de Desarrollo Municipal*. Tegucigalpa.
- AHMON. (s.f.). *PLAN ESTRATEGICO DE DESARROLLO MUNICIPAL, 2003*.
- Alles, M. A. (2005). *Direccion Estrategica de Recursos Humanos, Gestion por Competencia*. Buenos Aires Argentina: Granica.
- AMHON. (2000). *Ley de municipalidades*. Tegucigalpa.
- AMHON. (2005, pag 54). *Transicion para la institucionalidad de un municipio moderno*.
- AMOHN. (2006). *Informe*. Tegucigalpa.
- Andrade Simòn. (2006). *Diccionario de Economia*. En A. Simòn., *Diccionario de Economia* (pág. Pag. 215).
- Andrade Simon. (Tercera Edicion). *Diccionario de Economia*. En A. Simon., *Mercadotecnia*. (pág. pag.215).
- Andreu, R. R. (s.f.).
- Bateman Snel. (2009). *Administracion, liderazgo y colaboracion en un mundo competitivo*. Mexico, D.F.: Mc Graw Hill, 8va edicion.
- Bateman Snel. (2009). *Administracion, liderazgo y colaboracion en un mundo competitivo*. Mexico D.F.: Mc Graw Hill, 8va. Edición.
- Carmen Fiallos. *Los Municipios de Honduras*. Editorial universitaria, 1ª edición.
- Carmen Fiallos. (1991). *Los Municipios de Honduras*. Honduras: Editorial universitaria, 1ª edición.
- CENCOPH. (Junio 2004). *Informe Diagnóstico Participativo en los Municipios de Lucerna Y Sensenti departamento de Ocotepeque*.
- Censo de Población y Vivienda (INE). (2001). *Linea de base y metas de reduccion de la pobresa*.
- Chavenato, A. *Antecedentes Historicos de la Administracion*.

Chavenato, A. (5ta. Edición). *Introducción a la Teoría General de la Administración*.

Chavenato, I. (s.f.). ADMON DE RECURSOS HUMANOS. MC GRAW HILL. Cultural S.A. (2006). Diccionario de Marketing. En C. S.A., *Diccionario de Marketing*. (pág. Pag. 87).

Dapt, R. L. (1997). *Organizaciones, El Comportamiento del individuo y de los grupos humanos*. Mexico: Limusa.

Departamento de Seguimiento de Recomendaciones de Auditoría Municipal. (2011). Organigrama de la municipalidad de San Matías, El Paraíso. En D. d. Municipa, *Organigrama de la municipalidad de San Matías, El Paraíso* (pág. 19). Tegucigalpa, Honduras.

Diagnóstico de la municipalidad de Jucuapa, Departamento de Usulután. El Salvador.

Diccionario Real Academia Española.

Ernesto Yturralde y Asociados Latinoamerica. (2005). Plan de Capacitación. En E. Y. Latinoamerica, *Plan de Capacitación* (págs. 1,2). Ecuador: Copyright © 2011.

Española., d. d. (s.f.).

funder. (dic.2001). *diagnostico participativo rural en el conglomerado de goasoran*.

Giovani E. Reyes. (2007). *Comercio y Desarrollo*.

Goldfeder, Eduardo, G. y., (1997), integrador, P. y., Trillas, E., DF., M., y otros. (s.f.).

Goldfeder, G., & Aguilar, E. (1997). *Planificación y administración un enfoque integrador*. Mexico: Trillas.

Goldfeder; Guitela y Aguilar Eduardo; (1997); Planificación y administración un enfoque integrador; Ed Trillas; México DF.; pp. 246. (s.f.).

Idalberto Chavenato. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw-Hill, 5ta. Edición.

INE. (2003). *Perfil de Municipio*.

(2003). *Informe INE*. Tegucigalpa.

Instituto Geografico. (2005). *Mapas de Honduras*. Tegucigalpa.

- Instituto Geográfico. (2005). *Mapas de Honduras*. Tegucigalpa.
- Instituto Nacional de Estadísticas (INE). (2011). *Índice de pobreza humana*. Tegucigalpa.
- James Stoner. (1989). *Administración*. Prentice Hall, Sexta Edición.
- Jhoni José Zerpa. (2008). *Eficiencia de los métodos utilizados en la ejecución de la fiscalización tributaria*. Merida.
- Jhoni José Zerpa. (2008). *Impuesto al valor agregado*. Merida.
- JIMENA, A. (marzo 2006). *Tesis diseño de Manual de Puestos y Funciones de la INSTITUCION INTERVIDA*. Guatemala: Universidad de San Carlos.
- Koontz-Weirich. (1996). *Teoría de la Administración*.
- Kotler Phillip. (2006). *Diccionario de Marketing*. En K. Phillip, *Diccionario de Marketing*. (pág. Pag.10). Edición del Milenio.
- Kotler Phillip. Dirección de Marketing. En K. Phillip., *Dirección de Marketing*. (pág. PAG. 10).
- Kroontz, H., & Weirich, H. (2004). *ADMINISTRACIÓN. Una perspectiva global. 12ª. Edición. Mc Graw Hill, México*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Laura Fisher y Espejo Jorge. (2006). *Mercadotecnia*. En L. F. Jorge., *Mercadotecnia*. (pág. pag.240). Mc Graw Hill.
- Lenin. (1963).
Ley de Municipalidades, Art. 21, Decreto 48-91.
- Ley de Municipalidades, Decreto Número 134-90*.
- M.SPENCER, L. (s.f.). *EVALUACION DE COMPETENCIA EN EL TRABAJO*.
- Mankiw Gregory. *Principios de Economía*. En M. Gregory.,
Manual Genérico de Puestos y Salarios AMHON.
- Marketing en las municipalidades chilenas*. Chile.
- Martha, A. (2005). *Gestión por Competencias*.
- Munich Galindo, García Martínez. (1998). *Fundamentos de la Administración*. Salamanca, España.
- Municipalidad de Sensenti. (2010). *Plan Estratégico de Desarrollo Municipal*.
- Peter Druker. (1990). *Clara Tendencia Neoclásica*.
- (2011). *Plan de Arbitrios*. San Matías .
- Plan de Arbitrios*. (2011). San Matías.

(2008). *Plan de Desarrollo Integral Municipal, Vivienda e Infraestructura Social*. Yogana, Estado de Oaxaca.

Plan Estratégico Desarrollo Municipal de Sensenti, 2003.

Premio nacional rural, Municipio de Durango. Mexico.

RIVERA, R. V. (s.f.). ADMON DE RECURSOS HUMANOS.

Robins, S. P. (1994). *ADMINISTRACIÓN. Teoría y Práctica*. S.A. México. Mexico: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

Sensenti, A. M. (1970). *Historia del Municipio de Sensenti, Ocotepaque*.

Sensenti, M. d. *Historia del Municipio de sensenti, Ocotepaque*.

Sherman, C. *administracion de Personal*. CECSA.

Shocron Benmuyal, L. A. (s.f.).

Snell., B. Administraciòn. En B. Snell., *Una ventaja competitiva*.

Stoner, J. (1992). *Administracion*. Prentice Hall.

USAID. *Gestión, Transparencia y Gobernabilidad Municipal, AMHON*.

USAID. *Manual de procedimientos administrativos y financieros, aplicado a mancomunidades*.

ANEXOS

UDI-DEG-UNVAH

ANEXO 1

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS
POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA A EMPLEADOS DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL
DE SENSENTI, OCOTEPEQUE

¡Buen día! Soy estudiante de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras cursando la Maestría en Administración de Empresas con orientación en Finanzas, esta encuesta fue elaborada con el objetivo de conocer su opinión y obtener información relacionada con los puestos y funciones de los empleados de la alcaldía de Sensenti. Agradeceré a usted “Contestar de manera objetiva” las siguientes preguntas.

Puesto _____ que desempeña _____

1. ¿Sabe usted si existe en la alcaldía municipal un Manual que especifique el listado general de puestos?

SI NO

2. ¿Tiene usted por escrito la lista de funciones que realiza?

SI NO

3. ¿Las actividades que usted realiza, están acorde al perfil del puesto que desempeña?

SI NO

4. ¿De acuerdo a su puesto, cuales son las habilidades que usted debe tener?
Especifique:

5. ¿Están bien definidos los objetivos de su puesto de trabajo?

SI NO

6. ¿Cumple usted con las metas fijadas para su puesto de trabajo?

SI NO

Si su respuesta es **NO** especifique:

7. ¿Sabe usted cuáles son sus funciones de trabajo?

SI NO

8. ¿Sabe cuáles son las responsabilidades de su puesto?

SI NO

9. ¿Cómo califica la coordinación entre las áreas de trabajo en la Alcaldía?

Excelente Muy Buena Buena Mala

10. ¿Con quién coordina usted, en el desempeño de sus funciones?

Nivel superior Nivel inferior
 Mismo Nivel Ninguno

11. ¿Usted ha visto un organigrama de la Alcaldía Municipal?

Si No

Si su respuesta es **SI** continúe con las siguientes preguntas, si es **NO** fin de la encuesta.

12. ¿Están bien definidas las líneas de comunicación?

Si Muy No

13. ¿Están bien definidas las relaciones de jerarquía en la alcaldía municipal?

Si Muy No

14. ¿Están bien definidas las relaciones de coordinación en la alcaldía municipal?

Si Muy No

15. ¿Considera usted que todos los puestos de la alcaldía están reflejados en el organigrama de la alcaldía?

Si Muy No

Si su respuesta es **NO** especifique:

16. ¿Ubica su puesto de trabajo dentro del organigrama actual de la alcaldía?

Si Muy No

GRACIAS POR SU COLABORACION

Anexo 2

DESCRIPTOR DE PUESTOS:

NOMBRE DEL PUESTO	
UNIDAD	CORPORACIÓN MUNICIPAL
GRUPO OCUPACIONAL	DIRECCIÓN SUPERIOR
OBJETIVO DEL PUESTO	Actuar como órgano deliberativo de la Municipalidad por ser la máxima autoridad dentro del término municipal (Artículo 25 L.M.)
SUPERIOR INMEDIATO	AUTONOMÍA MUNICIPAL
FUNCIONES SEGÚN LEY DE MUNICIPALIDADES	Artículo 25. Ley de Municipalidades
INTEGRACIÓN	Alcalde Vice alcalde Un número de regidores según Artículo 26 L.M.
REQUISITOS DEL PUESTO	Ser hondureño nacido en el municipio o estar domiciliado en el mismo por más de cinco años consecutivos; Ser mayor de dieciocho años y estar en el goce de sus derechos políticos Saber leer y escribir (Artículo 27 L.M.)
FUNCIONES Y ACTIVIDADES BÁSICAS	Asistir a todas las sesiones de la Corporación Cumplir a cabalidad todas sus funciones Ejercer su voto en los asuntos que requiere la Corporación; Dar cumplimiento a la Ley de Municipalidades, su Reglamento, acuerdos, ordenanzas y demás disposiciones. Mantener un contacto directo con la comunidad para conocer sus necesidades.
FACULTADES SEGÚN LA LEY DE CARRERA ADMINISTRATIVA MUNICIPAL	Artículo 5.- Corporación Municipal.- Corresponde a la Corporación Municipal, las facultades siguientes: Crear, modificar y suprimir los puestos de la carrera administrativa municipal Aprobar el Manual de Clasificación de Puestos y la Estructura de Salarios de conformidad con las directrices generales elaboradas por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal;

	<p>Fijar las retribuciones de los empleados municipales dentro de los rangos propuestos por la Secretaría Técnica de la Carrera Administrativa Municipal y de la categorización municipal;</p> <p>Aprobar el Plan anual de Gestión de Recursos Humanos</p> <p>Aprobar la cantidad de puestos de confianza propuestos por el Alcalde, con sus características y retribuciones correspondientes.</p> <p>Aprobar reglamentos especiales y manuales para el desarrollo de la presente ley;</p> <p>Conocer en apelación los reclamos contra las sanciones impuestas por el Alcalde Municipal</p> <p>Las demás que resulten atribuidas en el texto de la presente ley o por otras normas legales complementarias.</p>
<p>OTROS ASPECTOS</p>	<p>No podrán optar a cargos para miembros de la Corporación Municipal; (Artículo 31 L.M.)</p> <p>Los deudores morosos en el Estado o con cualquier Municipalidad;</p> <p>Quienes ocupen cargos en la administración pública por Acuerdo o por Contrato del Poder Ejecutivo y los militares en servicio. Se exceptúan los cargos de docencia del área de salud pública y asistencia social, cuando no haya incompatibilidad para el ejercicio simultáneo de ambas funciones;</p> <p>Quienes habiendo sido electos en otros períodos, no hubiesen asistido a las sesiones de la Corporación Municipal en más de sesenta por ciento (60%) en forma injustificada;</p> <p>Quienes fueren contratistas o concesionarios de la Municipalidad;</p> <p>Los ministros de cualquier culto religioso; y, los concesionarios del Estado, sus apoderados o representantes para la explotación de riquezas naturales o contratistas de servicios y obras públicas que se costeen con fondos del municipio y quienes por tales conceptos tengan cuentas pendientes con este.</p>
<p>EXPERIENCIA PREVIA</p>	<p>Ninguna</p>
<p>HABILIDADES</p>	<p>Ninguna</p>
<p>RELACIONES INTERNAS Alcalde</p>	<p>RELACIONES EXTERNAS Con el gobernador Departamental</p>

<p>Vice alcalde Regidores Secretario Municipal Auditor Municipal Tesorero Municipal Administrador Municipal Jefes de Departamento y Unidades Público en general</p>	<p>Comunidad en general Representantes de patronatos Organismos del Estado Representantes de la Banca y Comercio del Municipio</p>
<p>SUPERVISIÓN EJERCIDA Miembros de la Corporación Administrador Municipal Jefes de Departamentos y Unidades</p>	<p>SUPERVISIÓN RECIBIDA La Ley de Municipalidades en su Artículo 12 le confiere autonomía a las Municipalidades</p>
<p>RESPONSABILIDAD</p>	<p>Por equipo y materiales de oficina Por información confidencial Por supervisión de colaboradores Por faltas Por valores</p>

Anexo 3

Guía de observación del entorno

Lugar/instalación	Carece	Posee	Cantidad	Observaciones
Entorno				
Baños públicos				
Biblioteca				
Cafeterías o restaurantes				
Casa de la cultura				
Centros recreativos				
Cinemas				
Clínicas				
Farmacias				
Ferreterías				
Gasolineras				
Hoteles				
Medios de transporte público				
Mercado				
Oficina de registro de las personas				
Parques				
Terminales de buses				
Tiendas de abastos (pulperías o supermercados)				

Lugar/instalación	Carece	Posee	Cantidad	Observaciones
Tiendas de suvenires				
Tren de aseo				
Instalaciones dentro de la Alcaldía Municipal de Sensenti				
Rótulos				
Murales				
Organigramas de la Alcaldía Municipal				
Organigramas internos				
Servicios sanitarios				
Oficinas				
Empleados				
Rutas de evacuación en caso de emergencia.				